



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

Gestión de procesos y el diseño de cargos en el hotel Libertador Lima
en el distrito San Isidro, 2019

TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE:

Licenciado en Administración

AUTORES:

Mallqui Vásquez, Walther (ORCID: 0000-0003-2991-751x)
Vilca Tenazoa, Alcides Leonel (ORCID: 0000-0002-1255-1198)

ASESOR:

Dr. Burgos Vera, Óscar Augusto (ORCID: 0000-0002-1190-4270)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Gestión de Organizaciones

LIMA - PERÚ

2019

Dedicatoria

A Dios, por darme las fuerzas necesarias en los momentos difíciles, ya que sin él no soy nada.

A nuestras familias por brindarnos su apoyo en todo momento y por ser partícipes de este nuevo logro en nuestras vidas.

A Walther Mallqui Vásquez, por acompañarme en el desarrollo de este trabajo, siempre estarás en la memoria de todos los que te conocimos.

Agradecimiento

A Dios, por darme la dicha de cumplir mi mayor sueño de pertenecer a la Universidad Cesar Vallejo y cumplir con lo propuesto desde un inicio: amar mi profesión.

Agradecemos a nuestros padres, esposas e hijos por su paciencia, apoyo permanente, por la motivación constante que ayudó a no rendirnos y continuar en busca de los objetivos trazados.

A la Universidad Cesar Vallejo, en especial a los docentes (2014-I al 2019-II) con quienes tuve la dicha de recibir sus enseñanzas, consejos y aprender a vivir mi profesión desde las aulas.

Índice de contenidos

	Pág.
Carátula	i
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Índice de contenidos	iv
Índice de tablas	v
Índice de gráficos y figuras	vii
Resumen	viii
Abstract	ix
I. INTRODUCCIÓN	1
II. MARCO TEÓRICO	8
III. METODOLOGÍA	18
3.1 Tipo y diseño de la investigación	18
3.2 Variables y operacionalización	19
3.3 Población, muestra y muestreo	20
3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos	20
3.5 Procedimientos	21
3.6 Métodos de análisis de datos	22
3.7 Aspectos éticos	22
IV. RESULTADOS	23
V. DISCUSIÓN	36
VI. CONCLUSIONES	40
VII. RECOMENDACIONES	42
REFERENCIAS	43
ANEXOS	

Índice de tablas

Pág.

Tabla 1 Frecuencia y porcentaje de los niveles con respecto a la gestión de procesos y el diseño de cargos en el hotel Libertador Lima en el distrito San Isidro, 2019.	23
Tabla 2 Frecuencia y porcentaje de los niveles con respecto a las variables gestión de procesos y la variedad en el hotel Libertador Lima en el distrito San Isidro, 2019.	24
Tabla 3. Frecuencia y porcentaje de los niveles con respecto a las variables gestión de procesos y autonomía en el hotel Libertador Lima en el distrito San Isidro, 2019	25
Tabla 4. Frecuencia y porcentaje de los niveles con respecto a las variables gestión de procesos y significado de tareas en el hotel Libertador Lima en el distrito San Isidro, 2019	26
Tabla 5. Frecuencia y porcentaje de los niveles con respecto a las variables gestión de procesos y la identidad con la tarea en el hotel Libertador Lima en el distrito San Isidro, 2019	27
Tabla 6. Frecuencia y porcentaje de los niveles con respecto a las variables gestión de procesos y la retroalimentación en el hotel Libertador Lima en el distrito San Isidro, 2019	28
Tabla 7. Prueba de normalidad según Kolmogorov de la gestión de procesos y diseño de cargos	29
Tabla 8. Relación de la muestra, según Rho de Spearman entre la gestión de procesos y el diseño de cargos en el hotel Libertador Lima en el distrito San Isidro, 2019.	30
Tabla 9. Relación de la muestra, según Rho de Spearman entre la gestión de procesos y la variedad en el hotel Libertador Lima en el distrito San Isidro, 2019.	31
Tabla 10. Relación de la muestra no paramétricas, según R. Pearson entre la gestión de procesos y la autonomía en el hotel Libertador Lima en el distrito San Isidro, 2019.	32

Tabla 11. Relación de la muestra, según R. Pearson entre la gestión de procesos y el significado de tareas en el hotel Libertador Lima en el distrito San Isidro, 2019. 33

Tabla 12. Relación de la muestra, según R. Pearson entre la gestión de procesos y la identidad con la tarea en el hotel Libertador Lima en el distrito San Isidro, 2019. 34

Tabla 13. Relación de la muestra, según R. Pearson entre la gestión de procesos y la retroalimentación en el hotel Libertador Lima en el distrito San Isidro, 2019. 35

Índice de gráficos y figuras

	Pág.
Figura 1. Gestión de procesos y el diseño de cargos	23
Figura 2. Gestión por procesos y la variedad	24
Figura 3. Gestión por procesos y autonomía	25
Figura 4. Gestión de procesos y significado de las tareas.	26
Figura 5. Gestión de procesos y la retroalimentación.	27
Figura 6. Gestión de procesos y la retroalimentación.	28

Resumen

En la presente investigación el objetivo fue determinar la relación entre la gestión de procesos y el diseño de cargos en el hotel Libertador Lima en el distrito San Isidro, 2019. El tipo de investigación fue aplicada de nivel descriptivo correlacional, de enfoque cuantitativo y de diseño no experimental. La población estuvo representada por 400 colaboradores, la muestra de 196 colaboradores de la empresa mencionada y el muestreo fue probabilístico aleatorio simple. La técnica empleada para recolectar la información fue una encuesta y los instrumentos de recolección de datos fueron de tipo cuestionario, los cuales fueron debidamente validados a través de juicios de expertos y determinando su confiabilidad mediante Alfa de Cronbach, los resultados son de fuerte y alta confiabilidad. En la parte descriptiva se arribó que el 61,7 % de los encuestados, manifiestan que la gestión por procesos es regular y el 50 % de los colaboradores muestran que el diseño de cargos es regular. Asimismo, concluyó según la prueba de R. Pearson, cuyo valor es ($r = 0,585$) lo que indica una correlación positiva moderada, además el valor de $p = 0,000$ resulta menor al de $p = 0,05$ y en consecuencia la relación es significativa al 95% y se rechaza la hipótesis nula (H_0) asumiendo que existe relación significativa entre la gestión de procesos y el diseño de cargos en el hotel Libertador Lima en el distrito San Isidro, 2019.

Palabras claves: *Gestión de proceso, diseño de cargos, variedad, autonomía y significados de tareas.*

Abstract

In this investigation the objective was to determine the relationship between process management and the design of positions at the Libertador Lima hotel in the San Isidro district, 2019. The type of research was considered to have been applied from the correlational, descriptive level, of quantitative approach and non-experimental design. The census population of 60 employees. The technique used to collect information was a survey and the questionnaire-type data collection tools were duly validated through expert judgments and determining their reliability through Cronbach's Alpha results are highly reliable. The descriptive part reached 61.7% of respondents, they say that process management is regular and 50% of employees show that the design of positions is regular. It also concluded according to the R. Pearson test, whose value is ($r = 0.585$) indicating a moderate positive correlation, in addition the value of $p < 0.000$ is less than that of $p < 0.05$ and consequently the ratio is significant to 95% and the null hypothesis (H_0) assume there is a significant relationship between process management and the design of positions at the Libertador Lima hotel in the San Isidro district, 2019.

Keywords: *Process management, position design, variety, autonomy and meaning of tasks.*

I. INTRODUCCIÓN

A nivel internacional, según la Organización Mundial de Turismo, el turismo es considerado como una industria dentro de la actividad económica de cada país, incluso hay países que han hecho del turismo una de sus actividades principales, porque genera fenómenos sociales, culturales y económicos por el gran movimiento de personas a lugares fuera de su residencia u hogares, sea por negocio profesionales, trabajo o paseo, estas actividades generan otras actividades que se complementan, entre otras la gastronomía, servicios de transporte y de hotelería.

A nivel nacional el Ministerio de Comercio Exterior y Turismo es la entidad encargada de todos los procesos ejecutados en las políticas públicas del sector turismo, desde la dirección hasta la supervisión, a través del Centro de Formación en Turismo, organismo comprometido en brindar capacitación, formación ocupacional, por medio de programas y cursos especializados, a fin de lograr la mejora en la atención al cliente, la mejora continua de calidad, un buen desempeño laboral y para contribuir a la empleabilidad de los trabajadores a nivel nacional.

En la realidad problemática se puntualizó las problemáticas a nivel internacional, nacional y local. En base a Gestión de procesos sea para implementar, mejorar o rediseñar se tiene que tener en claro: ¿qué es lo que desean los clientes? ¿Qué producto o servicios se va a dar a los clientes? Y en función a ello se tiene que identificar, definir e implementar o gestionar lo necesario para alcanzar los resultados. Los procesos a lo largo de la historia representan el hacer de una empresa u organización, dicho proceso se realiza mediante varias personas y se desagrega en un conjunto de actividades e interacciones o grupo de tareas con finalidad de dar un resultado de valor para el cliente resaltar un valor para la organización. La palabra proceso viene del latín "procesus" lo cual tiene como significado avance, progreso. Antiguamente los trabajadores de una empresa tenían la facultad de planear y ejercer sus labores autónomamente, a pesar de desconocer técnicamente de la misma.

Pero al pasar el tiempo en el S. XX Taylor realizó observaciones sobre el proceso del trabajo sobre tiempo de ejecución y principalmente determinar científicamente el trabajo estándar. Lo que sugiere Taylor es determinar un tiempo necesario para cada actividad y elegir el modo más simple de ejecución. Por otra parte, al tener planteado un proceso o actividad es necesario tener funciones específicas para el cargo de cada trabajador. Es natural que se tenga que conocer las funciones que desempeña un trabajador en una empresa, por lo que se preguntaría ¿cuál es su cargo?, la respuesta a esta interrogante corresponde al quehacer y funciones que ejerce el trabajador en la organización, la importancia y la jerarquía que tiene su cargo.

La delimitación de los puestos de trabajo, desde que el ser humano en tiempos antiguos realizaba sus actividades de pescar o cazar, la persona aprendió a mejorar cada actividad y cada tarea mediante el aprendizaje que ha adquirido con sus vivencias, pero las tareas se fueron complicando cuando fueron mayores o fueron aumentando y tenían que realizarla entre varias personas. A pesar de ello el hombre para desempeñar tareas trabajaba bajo la dirección de otros.

Chiavenato (2017) definió que presenta tres formas de trabajo: primero el clásico, en segundo lugar, el humanístico y en tercer lugar el situacional. Al respecto Taylor, Gantt y Gilbreth implementaron métodos y principios para proyectar cargos y lograr estandarizarlos y adiestrar a los colaboradores para que sean más eficientes en sus labores. El modelo basado en las relaciones humanas, con ella surgió los primeros conceptos sobre el tema de liderazgo y la motivación dentro de la empresa.

Actualmente las empresas nacionales o extranjeras representan continuamente un dinamismo, complejidad y competitividad entre ellas mismas, lo cual las organizaciones exitosas serán aquellas que muestren flexibilidad ante los cambios que se presenta el mercado cuando desarrollen su capacidad de adaptación, generando así una ventaja para la empresa frente a la competencia, y de esa manera pueda alcanzar las metas que se han trazado en un determinado tiempo.

A nivel local el hotel Libertador Lima en el distrito San Isidro, 2019, tiene por finalidad brindar una atención en los servicios de estadía en las amplias habitaciones, con servicios de sauna privado, servicios de habitaciones con jacuzzi, servicio de habitaciones dobles o triples, también con el servicio de una sauna general lo cual mantiene cámaras a vapor y cámaras secas y un ambiente de descanso. El hotel a la fecha no cuenta con una misión o visión establecida clara, pero tiene como principal función dar una estadía placentera y satisfacer los estándares de calidad de sus clientes, para ello cuenta con un equipo humano que promueve el desarrollo de las competencias para dar una satisfacción al cliente y busca ser en el futuro, uno de los hoteles con mayor prestigio y reconocido en toda su localidad. El hotel Libertador Lima en el distrito San Isidro, 2019, actualmente presenta deficiencias en diferentes aspectos, ya sea por la poca claridad de su gestión de procesos, en la parte operativa; también, por la poca claridad de su diseño de cargo o funciones, debido a que el personal no conoce sus quehaceres diarios. Dicho diagnóstico se realizó analizando y supervisando diferentes áreas, tales como la parte administrativa, recepción, operativa, servicios, recursos humanos y finanzas a lo largo de los meses.

En los últimos meses en el hotel Libertador Lima en el distrito San Isidro, el hotel Libertador Lima, reflejó un margen de ganancia cada vez en escala menor llegando a un margen de Ganancia mensual a un promedio de S/. 30,000. Aquellos resultados son poco favorables a los inversionistas lo cual ha sido preocupación constante por el resultado de la misma y buscan revertir dichos resultados. A realizar el análisis riguroso y el seguimiento correspondiente se ve una deficiencia en los procesos operativos que se presentan dentro del hotel ya sea desde la gestión de recepción hasta los procesos que se realizan en el ambiente del Sauna, por otra parte el personal no muestra el compromiso en realizar sus labores correctamente y solo lo hacen por cumplir, esto demuestra que dentro de la empresa no existe una estructura organizacional ya sea de funciones del personal y evaluación del desempeño humano y principalmente el personal no cuenta con un diseño de cargos establecido.

En el ambiente de recepción que es la principal área donde el cliente tiene el primer contacto, el personal presenta actualmente debilidades como no tener las

funciones bien claras desde un punto de vista de no tener una amabilidad y respeto hacia los clientes hasta en no cuadrar su caja diariamente. El área de recepción principalmente tiene como cargo de registrar todos los ingresos y egresos referentes al alquiler de habitaciones y Sauna por otra parte también tiene como función principal registrar el movimiento comercial de la bodega que mantiene el hotel. El hotel al contar con dos recepcionistas en turnos diurno y nocturno no cumplen sus labores correctamente llegando a resaltar en los procesos de cuadre de sus cajas, estas diferencias son continuas y hasta diarias y por ende esto afecta en la rentabilidad del hotel, a pesar de ello y presentarse estos faltantes aquello se regulariza con los empleados directamente.

El área de recepción no cuenta con un sistema de registro de habitaciones o registro de cualquier servicio a los clientes y esto con lleva a solo tener todo el proceso de registro manual por parte de los recepcionistas y por ende refleja descuadres continuos que aproximadamente son sumas de S/ 2000 mensuales. El hotel no presenta un orden adecuado ni unificado en todas las habitaciones, por otra parte, el personal de limpieza no realiza su trabajo en lo más óptimo posible en la limpieza de las habitaciones y constantemente se refleja el comunicado por parte de los clientes y esto con lleva a la pérdida de clientes en el hotel. El área del sauna general cuenta con un personal responsable de todo el funcionamiento y de mantener en orden, limpieza y perfectas condiciones, pero actualmente se encuentra el sauna solo a un 70 % de su capacidad operativa, ya que el Jacuzzi General presenta problemas con el agua caliente, una de las tres salas de descanso casi no es usado mucho por el público a pesar que tiene muebles nuevos, según lo reportado esto se cree venir ya que ese espacio no cuenta con música ni con Tv. El ambiente de la sauna no cuenta con acceso Wi-Fi y presenta instalaciones con desgastes en el ambiente de la cámara seca y los servicios higiénicos de varones.

En el ambiente de lavandería el personal no ejerce un trabajo deseable en cuanto a la limpieza de las sabanas, toallas, colchas y otros. Cabe recalcar que el ambiente cuenta con 1 lavadora grande y 1 lavadora pequeña y el personal solo tiene como actividad principal realizar el recojo de todas las colchas y sabanas de

todo el hotel y lavar las mismas y dejar doblado en el área de almacén para que continuamente el personal de limpieza pueda continuar con la función que le corresponde. El hotel se encuentra con algunas deficiencias en la infraestructura general, aquello viene desde el ambiente de la fachada principal lo cual carece de una fachada limpia y llamativa, posteriormente la cochera que presenta el hotel es muy angosta, si bien es cierto esto es un problema constante para los clientes que vienen con vehículo y es dificultoso poder acomodar todos los vehículos y por ende es muy incómodo para los clientes estar moviendo su vehículo en cada momento. En general el hotel presenta problemas en los trabajadores ya que cada personal no ejerce su labor a un 100% y solo realizan trabajos no muy aceptables para beneficio de los clientes o inversionistas, por otra parte, se encuentra que hay horas durante el día donde los procesos en actividad son mínimos y los trabajadores no muestran pro actividad en avanzar dicho tiempo en otras labores que beneficien al hotel. Todo esto conlleva al no tener un manual de funciones y diseño de cargos de cada trabajador para ejercer sus funciones eficientemente y eficazmente.

Formulación del problema general: Formulación del problema: ¿Cuál es la relación entre la gestión de procesos y el diseño de cargos en el hotel Libertador Lima en el distrito San Isidro, 2019? Igualmente se detalló las problemas específicos : (a) ¿Cuál es la relación entre la gestión de procesos y la variedad en el hotel Libertador Lima en el distrito San Isidro, 2019?, (b) ¿Cuál es la relación entre la gestión de procesos y la autonomía en el hotel Libertador Lima en el distrito San Isidro, 2019?, (c) ¿Cuál es la relación la gestión de procesos y el significado de tarea en el hotel Libertador Lima en el distrito San Isidro, 2019?, (d) ¿Cuál es la relación entre la gestión de procesos y la identidad con la tarea en el hotel Libertador Lima en el distrito San Isidro, 2019? y (e) ¿Cuál es la relación entre la gestión de procesos y la retroalimentación en el hotel Libertador Lima en el distrito San Isidro, 2019?

Bernal (2015), afirma que la justificación práctica de una investigación contribuye a la solución de un problema o apuesta por métodos que permite su solución (p.104).

La justificación teórica es la razón que estimula el estudio, permite identificar la realidad de cada institución y determinar las variables influyentes. El estudio permite la medición, implementación o mejora de la organización, lo cual repercute positivamente en su rentabilidad. Dicho estudio está basado en los aportes de Chiavenato y Bravo correspondiente al tema Gestión del Talento humano y gestión de procesos respectivamente. La justificación práctica del estudio muestra la relación existente entre las variables procesos y el diseño de cargos por implementar, aporta valiosa información de la institución, lo cual es un insumo para la reflexión y toma de decisiones de la organización, promoviendo el desarrollo personal e institucional, lo cual beneficia al hotel y a quienes les interese el rubro de hotelería. En la justificación metodológica se consideró una vez validado mediante juicio de expertos y aplicado la confiabilidad de los instrumentos. En la justificación social, se consideró que es muy relevante para la sociedad ya que apoyó brindando un servicio adecuado, a la vez el personal de servicio se sintió motivado al realizar que los cargos están enmarcados dentro de sus funciones o para sus funciones que realizan cotidianamente.

Además, se puntualizó el objetivo general: Determinar la relación entre la gestión de procesos y el diseño de cargos en el hotel Libertador Lima en el distrito San Isidro, 2019. Asimismo, los objetivos específicos: (a) Identificar la relación entre la gestión de procesos y la variedad en el hotel Libertador Lima en el distrito San Isidro, 2019, (b) Identificar la relación entre la gestión de procesos y la autonomía en el hotel Libertador Lima en el distrito San Isidro, 2019, (c) Identificar la relación entre la gestión de procesos y el significado de tarea en el hotel Libertador Lima en el distrito San Isidro, 2019, (d) Identificar la relación entre la gestión de procesos y la identidad con la tarea en el hotel Libertador Lima en el distrito San Isidro, 2019 y (e) Identificar la relación entre la gestión de procesos y la retroalimentación en el hotel Libertador Lima en el distrito San Isidro, 2019.

Se consideró la hipótesis general: Existe la relación entre la gestión de procesos y el diseño de cargos en el hotel Libertador Lima en el distrito San Isidro, 2019. También las hipótesis específicas: (a) Existe relación entre la gestión de procesos

y la variedad en el hotel Libertador Lima en el distrito San Isidro, 2019, (b) Existe relación entre la gestión de procesos y la autonomía en el hotel Libertador Lima en el distrito San Isidro, 2019, (c) Existe relación entre la gestión de procesos y el significado de tarea en el hotel Libertador Lima en el distrito San Isidro, 2019, (d) Existe relación entre la gestión de procesos y la identidad con la tarea en el hotel Libertador Lima en el distrito San Isidro, 2019 y (e) Existe relación entre la gestión de procesos y la retroalimentación en el hotel Libertador Lima en el distrito San Isidro, 2019

II. MARCO TEÓRICO

Se detalla los estudios previos, a nivel internacional Zurita (2016) en su investigación *Manual de perfil de puestos del departamento de ventas en el hotel Hacienda Juríca S.A DE C.V.* Se basó a la teoría de Martínez y Cegarra (2014) y a la teoría de Hoyos (2010). Asimismo, tuvo como objetivo determinar las funciones y relaciones que existen en cada puesto dentro de un departamento, por lo tanto, establecer una descripción de las funciones que se realiza en el puesto de cada personal y estableciendo una línea de autoridad de las diferentes áreas o puestos. Estudio descriptivo- correlacional. Se aplicó la observación y cuestionario a las diferentes áreas y como muestra de ello son el personal de recursos humanos, personal evaluadora del manual y personal quien realiza el manual. Todos ellos conformados de la misma organización. La autora Zurita concluyó que es necesario que los cambios que constantemente se dan en los procesos realizados ya sea en los departamentos de cada área o cambio de funciones y actividades a realizar esto conlleve a tener que siempre actualizar el manual de funciones pues de esta manera se corrigen errores al ingresar un nuevo trabajador y darle un manual que no contenga realmente sus funciones a realizar. De acuerdo a los hallazgos se puede manifestar que existe una relación. Es importante mantener actualizado los manuales de una organización siguiendo a la par los procesos rediseñados o procesos implementados en cada área o función de los colaboradores.

Baeza (2015) en su investigación titulada *Diseño de un sistema de gestión de talento humano para una empresa de servicios: call center.* Tuvo como objetivo de realizar un diagnóstico de la empresa en el área del talento humano, además diseñó un sistema de gestión para el área que gestión de datos sobre el perfil que requiere el cargo de jefes y otros puestos. Investigación descriptiva correlacional, con una muestra fueron 3057 colaboradores y cabe recalcar que no se modificaron variables para modificar su comportamiento, para todo ello se utilizó las entrevistas y la encuesta como instrumento. Baeza concluyó, los manuales y sus instrucciones son esenciales para una organización, y que especifica las funciones que un trabajador debe cumplir dentro de su centro de

labores para lo cual fue contratado, siendo los resultados que el 95% indicando una correlación positiva moderada, sosteniendo que los manuales resultan siendo de gran utilidad para la mejora de la empresa.

Nogales & Pacheco (2014) en su investigación titulada: *Modelo de gestión del talento humano para el Hotel Rosim de la Ciudad de Latacunga*. Desarrolla un paradigma de gestión de recursos humanos en el Hotel Rosim, utiliza el estudio bibliográfico y el internet a efectos de mejorar las destrezas, capacidades y valores de los trabajadores, con el objeto de implementar un área de Gestión de recursos humanos. Estudio descriptivo, donde aplicó encuestas a todos los trabajadores del hotel, involucrando a 11 personas. Mediante ello se dio como resultado que el 73% del total de trabajadores no tiene claro ni bien definidas sus funciones y menos el fin del hotel. Nogales, V & Pacheco, M. dieron como conclusión que el área ligada al talento humano, se creó con la intención de alcanzar la eficacia en el proceso y ser más competente en el mercado, en primer lugar, implantar un proceso secuencial, donde se plantee un modelo de administración de la misma, que respalde las contrataciones futuras. Las conclusiones muestran un grado de correlación positiva baja. Los procesos en las diferentes áreas y los procesos en las funciones del personal tienen que estar estipulados mediante un manual y estos sirven para un actuar y generar competitividad en el colaborador y así tener resultados eficientes y eficaces.

Dentro de los trabajos previos nacionales tenemos al autor Villanueva (2018) en su investigación titulada: *Sistema de control interno y la gestión por procesos de la Comisaría de Ciudad Del Pescador, Bellavista, 2018*. Busca identificar el nivel de relación de las variables estudiadas. Se basó a la teoría de Claros y León (2012), propone varias políticas como requisito previo para la implementación de una estrategia, Agudelo (2012) una forma de gestión que conduce a la empresa para mejorar de manera constante. De enfoque cuantitativo, estudio sustantiva-descriptivo, no experimental y de corte transversal. Se aplicaron encuestas a una muestra de 107 individuos. Se advirtió que existe una relación importante entre las variables estudiadas, con un valor de 0.708 y Sig. 0. 000 \leq 0.01 su relación es media y también alta. La esencialidad de que los manuales sean actualizados de

manera constante, traerá mejores consecuencias para la empresa, ya que el trabajador estará enterado de las modificaciones que hubo en el manual que aplican en sus tareas.

Purihuaman y Carrascal (2018) en su tesis: *Gestión por procesos y la productividad de la empresa D&J logística y mantenimiento E.I.R.L., Cajamarca, 2017*. Los autores analizan las variables en la citada empresa, basándose en la teoría de Pérez (2016), son acciones previamente establecidas, que se deben hacer seguimiento para verificar si realmente tiene resultados positivos. Prokopenko (2014) indicó que cuando una empresa usa adecuadamente sus recursos genera una mayor productividad en la empresa. Estudio aplicada, correlacional, no experimental, de corte transversal. Aplican encuesta a catorce trabajadores, concluyéndose que el 45% sostiene que los procesos son adecuados y el 65% sostiene que la productividad es medianamente regular. Se encuentra la existencia de una relación significativa de las variables: gestión por procesos y la productividad, según Rho de Spearman. Por otro lado, encuentra que la empresa no cuenta con un sistema de gestión que les guíe cómo actuar ante sus necesidades comerciales.

Martínez (2018) en su tesis: *Gestión por procesos y satisfacción al contribuyente de la municipalidad de Carabayllo, 2018*, para licenciarse en administración. Analizó el nivel de relación de la gestión por procesos en la variable satisfacción del contribuyente en el contexto de la citada municipalidad. Álvarez (2011) precisó es la forma en que los gerentes conducen una empresa, donde plantean una secuencia de actividades que están ligadas al logro de las metas. Rojas (2000) afirma que el cliente manifestará su satisfacción siempre y cuando haya recibido un trato diferenciado de la empresa, para lograr que cumpla con sus funciones que tiene establecidas en el espacio de la municipalidad. Método empleado fue hipotético-deductivo, es cuantitativo. Se aplicó una encuesta a 170 contribuyentes a quienes se les formularon preguntas directas respecto a los servicios que reciben por parte del municipio. Se concluye que se presenta una correlación positiva según Rho de Spearman entre gestión por procesos y la satisfacción al

contribuyente. Por lo cual, es importante entre las variables analizadas en esta indagación.

Mallqui (2017) en su tesis: *Diseño de puestos y reclutamiento del personal en la Empresa Inversiones ZAMM S.A.C. de Huaraz, en el año 2017*, para licenciarse en administración. Su objetivo fue identificar el nivel de relación entre las variables analizadas de trabajadores en dicha entidad. Chiavenato (2007) la empresa debe brindar un espacio de trabajo de manera cómoda para que su rendimiento sea mejor. Método cuantitativo- aplicada – correlacional- no experimental - transeccional, con una muestra de treinta trabajadores de la empresa analizada, el instrumento aplicado fue el cuestionario. Dentro de las principales conclusiones arribadas son: la empresa está en un nivel regular con 80%, bueno con 20%, y convocatoria de trabajadores tiene un nivel malo del 3.3%, regular el 83.3% y bueno el 13.3%. Muestra una relación importante entre las variables. Existe una correlación positiva según Rho de Spearman entre diseño de puesto y el reclutamiento. Es importante una reingeniería en el planteamiento de puestos de trabajo, en base a las necesidades de la empresa y sobre todo a las exigencias que tiene el mercado para mantener dentro de la competitividad.

Yauri (2015) en *Análisis y mejora de procesos en una empresa Manufacturera de Calzado*. Tuvo su meta fue plantear una serie de estrategias para reducir costos y elevar la calidad del producto, con la intención satisfacer a los clientes. Estudio fue descriptivo, para dicho estudio. Para estas evaluaciones se aplicó el instrumento del cronometraje para medir el tiempo en que se llevan a cabo los procesos y partiendo de ello, se plantean propuestas que mejoren estos datos. Los datos muestran que se presenta una correlación positiva baja. Hay diversos factores que ayudan a desarrollar la competitividad entre sí mismas y así generar un seguimiento constante con el fin de ser mejores en su rubro. Existe una correlación positiva moderada, según Rho de Spearman.

Respecto a la base teórica tenemos a Bravo (2015), quien afirma que las empresas mejoran sus procesos a fin de otorgarle un valor agregado a los bienes y servicios que presentan. Para ello es necesaria la participación de toda la

empresa o institución en la implementación de los procesos de mejora, aunado a ello se debe practicar los valores instituciones y la visión de la empresa. (p.22).

Aguilera y Morales (2016) cuando la empresa inicia una forma de trabajo luego de analizar diversos factores de la empresa, se hace en búsqueda de la mejora continua, es la única maneja en que los productos que expende la compañía sea de calidad y por lo tanto sea apreciado por los clientes, quienes son los más idóneos para decir si el producto ha mejorado o no. (p.11). Carrasco (2014) definió que “es un conjunto de acciones que lleva a cabo una empresa en mejora de su calidad y de brindar satisfacción a sus clientes.” (p.11).

Cegarra y Martínez (2015) es un proceso que logra una meta, es un conglomerado de acciones que están dirigidas a la mejora de los procedimientos que aplica la compañía para elaborar o vender. Cada uno de los procesos debe ser analizado para que se logre el éxito del cambio y todas las áreas deben contribuir dese su lugar. Quien dará fe de este cambio será el cliente final. (p. 78)

Medina (2017) consideró “es cómo manejar una empresa enfocándose en cada uno de los procesos que desarrolla para brindar un determinado producto a sus clientes, cimentado en una planificación que se ha elaborado en base a las características propias de la empresa.” (p.82).

Es muy importante determinar las áreas funcionales de la empresa para implementar la gestión por procesos, en ese sentido, se tiene que establecer las responsabilidades que permitan la evaluación y control de la institución (Pérez, 2016, p. 56).

Ahora bien, respecto a las dimensiones de la variable gestión de tenemos como dimensión 1: estrategia, Bravo (2015) sostiene que la estrategia permite la toma de decisiones, toma gran relevancia la parte operativa al implementar la mejora en una empresa; además, se puede aplicar en diversas áreas, el autor refiere en su caso que el área de compras mejora en diversos aspectos, dando mayor utilidad a la empresa: proveedores, seguros, costos y otros. (p.34)

Macias (2015) sostiene que es medular para la dirección de una empresa, de quien depende su éxito, en ese sentido se debe proponer una buena relación, evaluar la problemática existente identificando las falencias de la realidad e implementar nuevas estrategias para mejorar la institución. (p.23)

En la dimensión 2: Personas, al respecto Bravo (2015) cuando se menciona a la persona afirma que tiene varios aspectos relacionados con la empresa, para lo cual realiza un análisis de las habilidades, el lugar donde se estudia, la forma de vida de las personas, las responsabilidades adquiridas en la empresa y lo que se espera de ellas. (p.35)

Mallar (2016) manifiesta que es un individuo con destrezas, habilidades y sueños, utilizados en su desempeño laboral, donde se sienta cómodo y reconocido. (p.27).

En la dimensión 3: Procesos, Bravo (2015) lo define como el camino que deberá realizarse para el cumplimiento de lo planificado, aquí se definen las acciones que deben realizarse de manera precisa y claras para evitar los errores. Es importante que la gerencia comunique claramente los objetivos deseados, para dar a conocer a los trabajadores y que estos lo asuman para el logro de su mejor desempeño en la institución. (p.35)

Talledo (2015) recomendando un adecuado ambiente laboral que debe ser brindado a los trabajadores, además de los materiales e implementos que deben ser utilizados en sus funciones, todo ello repercute positivamente en la cultura organizacional y permite revelar una mayor competitividad y repercute en mayores utilidades. (p.25)

En la dimensión 4: Estructura, Bravo (2015) al respecto sostiene que toda empresa se estructura para establecer orden y jerarquía, esto permite encontrar y asignar las responsabilidades de cada trabajador en su puesto de trabajo, es necesario además la coordinación previa de las áreas involucradas, que permitirán el cumplimiento de las tareas asignadas en la empresa. (p. 36)

Zamora (2017), manifiesta que la estructura se relaciona con la forma de la constitución de una empresa respecto a la asignación de funciones de los trabajadores, todo ello permite el control de las tareas y actividades que los empleados cumplen, además de conocer de manera general el manejo de la empresa. El autor recomienda que la empresa cumpla con lo precisado en el organigrama de la misma, evitando la duplicidad de las funciones y evitar la presencia de futuros problemas. (p.22)

En la dimensión 5: Tecnología, Bravo (2015) sostiene que el desarrollo de la tecnología incrementa las acciones de una empresa, puesto que las máquinas otorgan mayor calidad a los productos de esta, en menor tiempo y con una producción más eficiente. Además, ha permitido mecanismos de comunicación en tiempo real, de esta manera las gerencias, jefaturas y encargados de áreas están en coordinación de lo que ocurre en la empresa sin estar presencialmente en ella. (p.37).

Cruz, López y Ramón (2015) señalan que la tecnología ha innovado la idea de empresa, integrándose las maquinarias para la elaboración de los productos, en menor tiempo, con un diseño particular y producción en masa de los productos, las organizaciones con economías a escala han crecido y sobresalido aún más, todo ello es muy valorado actualmente, dado que los procesos se realizan de manera más pulcra y eficiente. (p.2)

Para Vignolo (2015) la relevancia de la gestión de procesos es el análisis de cada uno de ellos que permite la mejora y el cumplimiento con la calidad y los estándares, lo cual incrementa la competitividad de la empresa en el mercado. Es decir, el cumplimiento de la normativa de la calidad lo coloca en una gran posición a nivel internacional, se valora más a estas empresas por lo que se traduce en mayor atracción para los clientes y la sociedad. Es importante considerar que ahora los clientes tienen mayor información de los productos que se ofrecen en el mercado y naturalmente tendrá mayor demanda las que tienen mayor calidad. (p.5)

La variable diseño de cargos, según Chiavenato (2017) se refiere a las responsabilidades que debe tener cada uno de los integrantes de la empresa, precisamente se elabora para que no haya duplicidad de funciones para evitar conflictos futuros. La parte referida a las competencias requeridas para el colaborador se encarga el gerente de recursos humanos, ya que es parte de sus funciones. (p.2)

Mondy y Noe (2016) definió: Los encargados de diseñar las funciones específicas para cada puesto de trabajo dentro de la empresa, lo tienen que hacer de manera clara y precisa, de ser necesario se debe plasmar en un documento denominado manual de funciones. Será un documento que rija la conducta de los colaboradores dentro de la empresa, para verificar el cumplimiento de funciones y roles asignados a una determinada persona. (p.3)

En las dimensiones del diseño de cargos la dimensión 1: Variedad según Chiavenato (2017) determinó que: Es una lista de cualidades que debe poseer un personal al momento de postular para un cargo. Este proceso se da cuando el puesto presenta una variedad de responsabilidades a su cargo, además también se considera en manejo de diferentes tipos de maquinaria para concretar los procesos de elaboración de los productos. Para que el cargo contenga retos y no se convierta en algo monótono. (p.173)

Edel, García y Casiano (2017) Cuando los roles que se asuman dentro de una empresa es variada dentro una organización, las actividades suelen ser retadoras para el trabajador, evita el aburrimiento para no caer en la rutina. Además, suele promover el trabajo en equipo donde se consideran las opiniones de sus integrantes para solucionar diversos problemas que surgen, así sean de menor envergadura. (p.37).

Dimensión 2: Autonomía según Chiavenato (2017) indicó que: Es un beneficio que tiene el gerente para elaborar la planificación de la empresa, considerando el análisis de la realidad empresarial, al proponer las estrategias pertinentes gozan de autonomía para plantear procesos de mejora en un área de la empresa que

muestra deficiencias, también, los mismos encargados gozan de libertad cuando van complementar el proceso de la estrategia para lograr su propósito, ya que ellos son los conocedores del funcionamiento y aplicación de la estrategia. (p.173)

Furnham (2015) es cuando una persona hace uso de la libertad que tiene para elegir, incluso en los puestos laborales, el empleado tiene ciertos grados de libertad para actuar en la forma en que desempeña sus funciones, encaminados sobre la base del ahorro de tiempo o tal vez un ahorro de costos, son indicadores que le interesa a la empresa. (p.38)

Dimensión 3: Significado de las tareas según Chiavenato (2017) determinó que: Es la relación que tiene la persona que goza de un alto cargo, incluso se puede decir que puede lograr relacionar a otros trabajadores haciendo uso del poder que tiene en ese momento. Se relaciona con la interdependencia que tienen entre las áreas, ya sea por la comunicación o por los planes que deben cumplir para mejorar la empresa. (p.174)

Koontz y Weihrich (2016) manifestaron: Son las responsabilidades que asume una persona cuando entra a trabajar en un puesto de trabajo, se le asigna roles específicos que debe trabajarse con dedicación encaminado hacia los procesos de calidad. También se dice que un trabajo eficiente es aquel que se realiza en un menor tiempo, y tengo la menor cantidad de procesos, para estar observando su procedimiento y tener un mayor control sobre el accionar de los colaboradores. (p.29)

Dimensión 4. Identidad con la tarea según Chiavenato (2017) señaló: Se relaciona con las actividades que deben desarrollar los colaboradores dentro de la compañía, estos deben completar su unidad de tareas que tienen designadas en el día y de esa manera completar y apoyar al cumplimiento con una etapa del proceso que se vienen implementando, durante un determinado tiempo, para que luego sea evaluado y monitoreando para verificar su idoneidad en la mejora de la organización. (p.174)

Robbins y Judge (2014) determinaron que: El compromiso que asume un trabajador con la empresa donde labora debe ser comprometida para que haga sus actividades de manera eficiente. Este indicador mide el desempeño del colaborador, si él se compromete con la entidad logrará que su rendimiento sea mayor y por ende la empresa será más productiva para lograr mayores utilidades. (p.79.)

Dimensión 5: Retroalimentación según Chiavenato (2017) determinó que: Es un momento donde los colaboradores comparten ideas, opiniones, modos de trabajo en un aspecto del puesto donde se desempeñan para mejorar sus actividades y los resultados sean más eficientes. Es un tipo de dato que se comparte entre colaboradores e incluso entre los gerentes con la intención de lograr un mejor trabajo en equipo. (p.174)

Zepeda (2016) precisó: Es el modo como realizan sus actividades dentro de la empresa, se podrá observar los indicadores sobre su desempeño en el puesto laboral donde haya sido asignado. Cuando hay baja retroalimentación, el trabajador puede tener dudas de como operar en ese proceso y se pudo socializar los procesos, el colaborador podrá realizar mejor su trabajo en el área donde ha sido asignado. (p.216)

La importancia de diseño de cargos según Méndez (2015) se encuentra en que resulta una una herramienta muy esencial para la administración y la gerencia de recursos humanos, debido a que, gracias al diseño de los puestos se concretizan los objetivos institucionales, a través del cumplimiento de las funciones y responsabilidades del trabajador. Son la parte viva de la organización, quienes con sus actividades llevan a cabo los procesos para la producción de los bienes y servicios ofrecidos a los clientes. (p.6)

III. METODOLOGÍA

3.1 Tipo y diseño de la investigación

En este caso la investigación desarrollada es de tipo aplicada, fundamentada en la teoría de Valderrama (2017), quien precisa que a este tipo de investigación se le llama empírica, dinámica o activa y está relacionada a la investigación tipo básica, es relevante los hallazgos y aportes teóricos, que permiten beneficios y bienestar a la sociedad. (p. 39)

De diseño no experimental, puesto que no se manipulan deliberadamente las variables, solo se observa los fenómenos en su ambiente natural para su análisis. De diseño transaccional, puesto que recolectan datos en un solo momento. (Hernández, Fernández y Baptista, 2018, p. 177).

Se usó el método hipotético-deductivo, consistente en realizar procedimientos que inician afirmaciones en la calidad de la hipótesis, se busca contrastar las hipótesis deduciéndolo de las conclusiones generales, que se deben confrontar con los hechos antes de construirse en teoría (Bernal, 2016, p. 71)

Se desarrolla un enfoque cuantitativo, midiendo las variables para ser mostrado a través de valores números, analizados por sistemas estadísticos, para que prevalezcan patrones de comportamiento y poder probar teorías (Hernández, Fernández y Baptista, 2018, p.4)

De esta manera la investigación fue el descriptivo-correlacional. Las investigaciones correlacionales evalúan el nivel de relación de las variables, mide cada una de ellas después de cuantificarlas y analizarlas (Valderrama, 2017, p. 45)

3.2 Variables y operacionalización

Conformado por las variables gestión de procesos y diseño de cargos. Entendiendo la gestión de procesos como una forma sistemática de identificar, comprender e incrementar el valor agregado de los procesos de la empresa, a fin de cumplir con la estrategia del negocio y aumentar el grado de satisfacción de los clientes, Bravo (2015). Las dimensiones serán medidas en la presente investigación, con una escala de medición ordinal: la dimensión estrategias, tiene los indicadores de: compromiso, productividad, gestión del cambio, liderazgo, comunicación interna; la dimensión persona tiene como indicadores: competencias genéricas, competencias del equipo técnico; la dimensión procesos tiene como indicadores: rediseño de proceso, proceso de escuchar al cliente; la dimensión estructura tiene como indicadores: áreas en la empresa, áreas de mejora continua; y, la dimensión tecnología tiene como indicadores: herramienta de software, power point, conocimiento, uso de los tics.

La variable diseño de cargos según Chiavenato (2017) es el proceso de organización del trabajo a través de las tareas necesarias para desempeñar un cargo específico. La variable diseño de cargos está compuesta por cinco dimensiones, con una escala de medición ordinal. La dimensión variedad tiene como indicadores: habilidades, conocimiento, clasificación, responsabilidad a su cargo, producto; la variable autonomía tiene como indicadores: independiente y criterio; la variable significado de las tareas tiene los indicadores: influencia, noción; la variable identidad con la tarea tiene como indicadores: efectuar un trabajo, resultados de actividades; y la variable retroalimentación tiene como indicadores: información, resultados, participación y desempeño.

3.3 Población, muestra y muestreo

La investigación, presenta una población tipo censo, incluyéndose a todos los actores o población (Hernández, Fernández y Batista, 2018, p. 175).

La población tipo censo está constituida por 60 trabajadores del Hotel Libertador Lima. La población está conformada por el un personal de gerencia, ocho administrativos, cinco personal contable, cuatro supervisores, veintisiete personal de housekeeping, quince personal alimentos y bebidas.

Criterio de inclusión: En el hotel Libertador Lima, se toma una población tipo censo, para evitar que se piense que, las opiniones de los trabajadores que se les excluye no se les toman en cuenta.

Criterios de exclusión: Los colaboradores no tienen permanencia prolongada debido a que consideran como: primera experiencia para luego buscar mejores oportunidades fuera de la empresa.

3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Se ha seleccionado a la encuesta como técnica, la cual según Carrasco (2014, p.318) tienen como finalidad indagar, explorar y recolectar los datos a través de interrogantes formuladas a los sujetos de manera directa o indirecta (unidad de análisis). Definimos como instrumentos a aquellos medios materiales utilizados para la recolección y almacenamiento de la información, en este caso se utilizó el cuestionario, conformadas por preguntas estructuradas y enfocadas para contestar con lápiz y papel. Este instrumento permite ahorrar tiempo, permitiendo a los encuestados llenar sin ningún tipo de intervención del investigador (Valderrama, 2016, p. 195).

Los instrumentos fueron revisados por tres jueces a fin de analizar la validez y confiabilidad, el juicio de expertos calificaron como promedio aplicable, dando de este modo la validez de los instrumentos. Durante el proceso de validación se

consideró tres aspectos para todos los ítems. Siendo así, se analizó la validez de contenido de los siguientes aspectos: claridad, relevancia y pertinencia. (Valderrama, 2016, p- 209)

La confiabilidad del instrumento se identificó a través del procedimiento de consistencia interna con el coeficiente Alfa de Cronbach. Según Hernández, Fernández y Baptista (2018)

Sánchez y Reyes (2016), afirman que la confiabilidad consiste en el grado o nivel de consistencia de la obtención de puntajes de un grupo de sujetos, en una serie de mediciones tomadas con el mismo instrumento o test. Es la estabilidad y consistencia de los puntajes obtenidos mediante un test.

La escala de valores que determina la confiabilidad está dada por los siguientes valores (Hogan, 2004). En el presente caso se utiliza 5 niveles de confiabilidad con los valores: El valor de -1 a 0 es de nivel: no es confiable; de valor 0,01 a 0,49 es de nivel: baja confiabilidad; de valor 0,5 a 0,75 es de nivel: moderada confiabilidad; de valor 0,76 a 0,89 es de nivel: fuerte confiabilidad; de valor de 0,9 a 1 es de nivel: alta confiabilidad.

A través de la estadística de fiabilidad de la variable gestión de procesos se tiene 30 ítems, con alfa de Cronbach de 0.943. La estadística de fiabilidad de la variable diseño de cargos se tiene 30 ítems, con alfa de Cronbach de 0.950, Por lo tanto, es de fuerte confiabilidad.

3.5 Procedimientos

Luego de la validación y la confiabilidad de los instrumentos se realizó una prueba piloto, a través de Alfa de Cronbach se encontró un óptimo resultado para aplicar la muestra, se recogieron datos para analizar estadísticamente, se dividió en 2 apartados: los resultados descriptivos que se realiza mediante tablas y figura, y en

la parte inferencial se pretende demostrar la hipótesis mediante el R Pearson que es una escala ordinal.

3.6 Métodos de análisis de datos

El método de análisis de datos aplicado fue la estadística inferencial y descriptiva, el coeficiente de correlación es de R. Pearson. La prueba es no paramétrica y tiene como finalidad identificar el grado de relación de las variables.

3.7 Aspectos éticos

La presente investigación desarrollada está autorizada por las autoridades de la empresa, por lo tanto, la investigación es de nuestra autoría.

IV. RESULTADOS

Resultado descriptivo de la investigación

Tabla 1 Frecuencia y porcentaje de los niveles con respecto a la gestión de procesos y el diseño de cargos en el hotel Libertador Lima en el distrito San Isidro, 2019.

		Diseño de cargos			
		Malo	Regular	Bueno	Total
Gestión de procesos	Malo	0	3	0	3
		0,0%	5,0%	0,0%	5,0%
	Regular	6	21	10	37
		10,0%	35,0%	16,7%	61,7%
	Bueno	0	6	14	20
		0,0%	10,0%	23,3%	33,3%
Total		6	30	24	60
		10,0%	50,0%	40,0%	100,0%

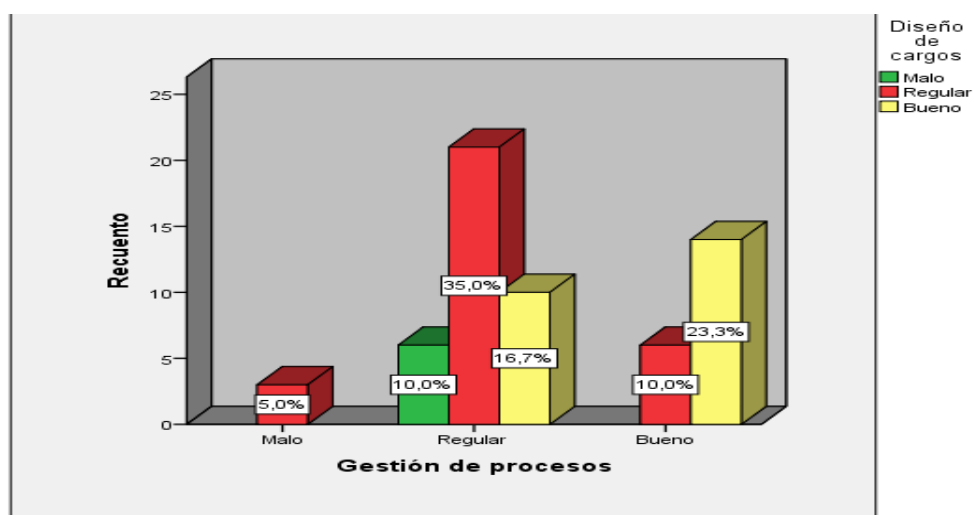


Figura 1. Gestión de procesos y el diseño de cargos

De los resultados obtenidos se advierte que el 61,7 % de las personas encuestadas manifiestan que la gestión por procesos es de nivel regular, el 33,3% precisan que el nivel es bueno y 5% afirman que es de nivel malo. Respecto al diseño de cargos, el 50% de los encuestados sostienen que es de nivel regular, el 40% manifiesta que es de nivel bueno y el 10% señalan que es de nivel malo.

Tabla 2 Frecuencia y porcentaje de los niveles con respecto a las variables gestión de procesos y la variedad en el hotel Libertador Lima en el distrito San Isidro, 2019.

		Variedad			Total
		Malo	Regular	Bueno	
Gestión de procesos	Malo	1 1,7%	2 3,3%	0 0,0%	3 5,0%
	Regular	15 25,0%	17 28,3%	5 8,3%	37 61,7%
	Bueno	7 11,7%	6 10,0%	7 11,7%	20 33,3%
Total		23 38,3%	25 41,7%	12 20,0%	60 100,0%

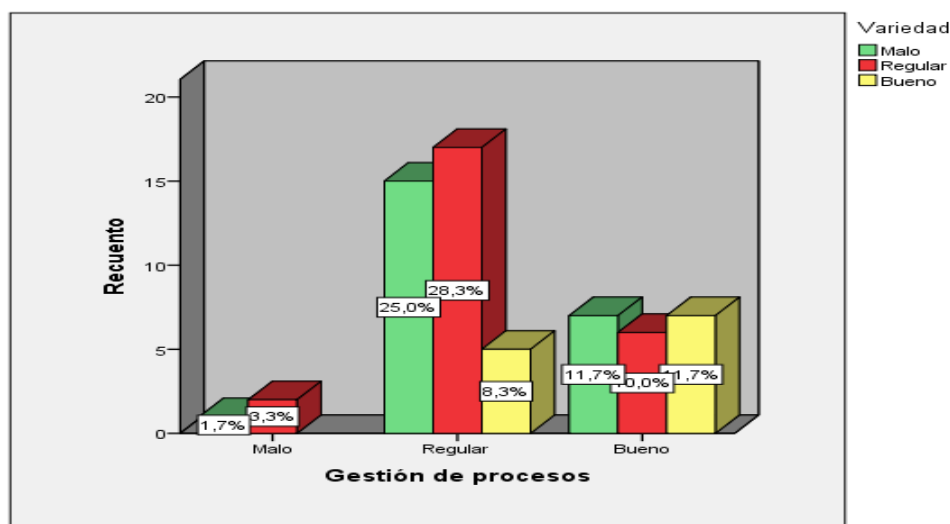


Figura 2. Gestión por procesos y la variedad

De los resultados obtenidos, el 61,7% de los encuestados afirman que la gestión por procesos es de nivel regular; el 33,3% manifiesta que es bueno y el 5% que es malo. Respecto a la variable variedad, el 41,7% de sostiene que es de nivel regular, el 38,3 % señalan que es malo y el 20 % mencionan que es bueno.

Tabla 3. Frecuencia y porcentaje de los niveles con respecto a las variables gestión de procesos y autonomía en el hotel Libertador Lima en el distrito San Isidro, 2019

		Autonomía			Total
		Malo	Regular	Bueno	
Gestión de procesos	Malo	0	3	0	3
		0,0%	5,0%	0,0%	5,0%
	Regular	14	17	6	37
		23,3%	28,3%	10,0%	61,7%
	Bueno	5	8	7	20
		8,3%	13,3%	11,7%	33,3%
Total		19	28	13	60
		31,7%	46,7%	21,7%	100,0%

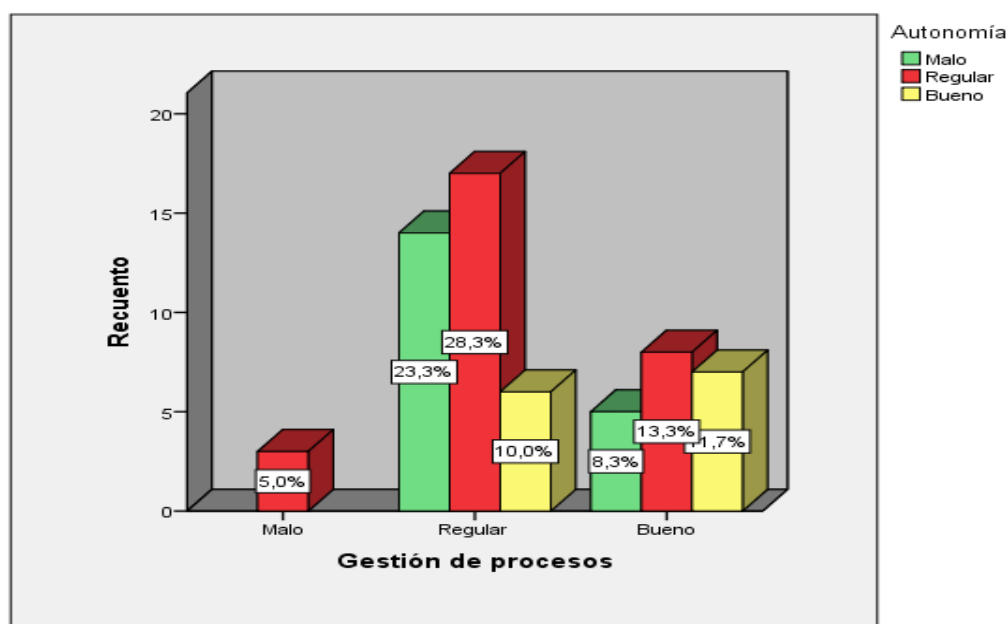


Figura 3. Gestión por procesos y autonomía

De los resultados obtenidos sobre la gestión por procesos, el 61,7 % de encuestados manifiestan que tiene un nivel regular, el 33,3 % sostienen que es bueno, y el 5 % afirman que es malo. Sobre la variable autonomía, el 46,7 % señalan que es regular, el 31,7 % precisan que es de nivel malo y el 21,7 % manifiestan que es bueno.

Tabla 4. Frecuencia y porcentaje de los niveles con respecto a las variables gestión de procesos y significado de tareas en el hotel Libertador Lima en el distrito San Isidro, 2019

		Significado de las tareas			
		Malo	Regular	Bueno	Total
Gestión de procesos	Malo	3	0	0	3
		5,0%	0,0%	0,0%	5,0%
	Regular	0	24	13	37
		0,0%	40,0%	21,7%	61,7%
	Bueno	0	6	14	20
		0,0%	10,0%	23,3%	33,3%
Total		3	30	27	60
		5,0%	50,0%	45,0%	100,0%

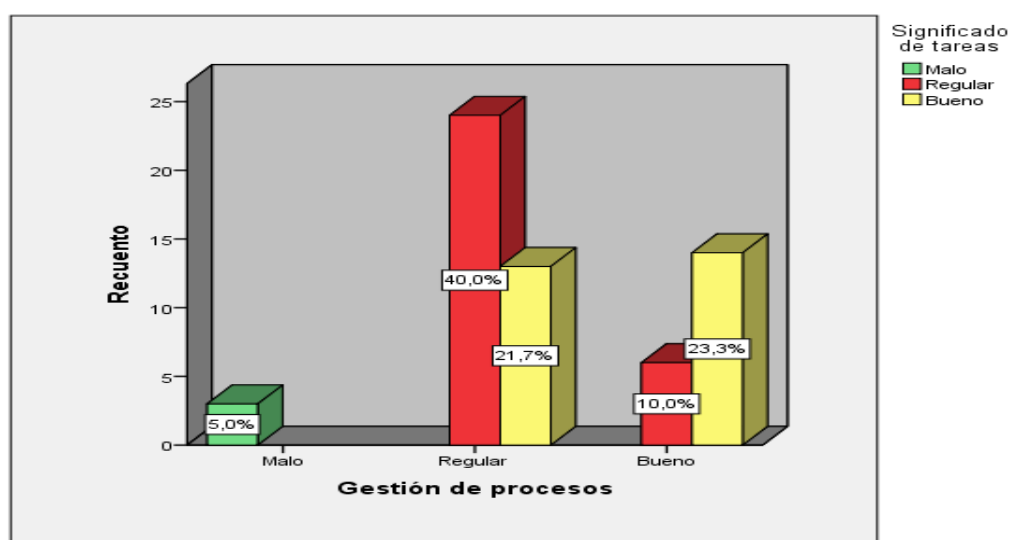


Figura 4. Gestión de procesos y significado de las tareas.

De los resultados obtenidos sobre de la variable gestión por procesos según los encuestados:- el 61,7 % afirman que es regular, el 33,3 % que es bueno, y el 5 % lo califican de malo. Respecto al significado de las tareas, el 50% refiere que es regular, el 45 % que es bueno y el 5% lo califican como malo.

Tabla 5. Frecuencia y porcentaje de los niveles con respecto a las variables gestión de procesos y la identidad con la tarea en el hotel Libertador Lima en el distrito San Isidro, 2019

		Identidad con la tarea			Total
		Malo	Regular	Bueno	
Gestión de procesos	Malo	1 1,7%	2 3,3%	0 0,0%	3 5,0%
	Regular	10 16,7%	24 40,0%	3 5,0%	37 61,7%
	Bueno	5 8,3%	6 10,0%	9 15,0%	20 33,3%
Total		16 26,7%	32 53,3%	12 20,0%	60 100,0%

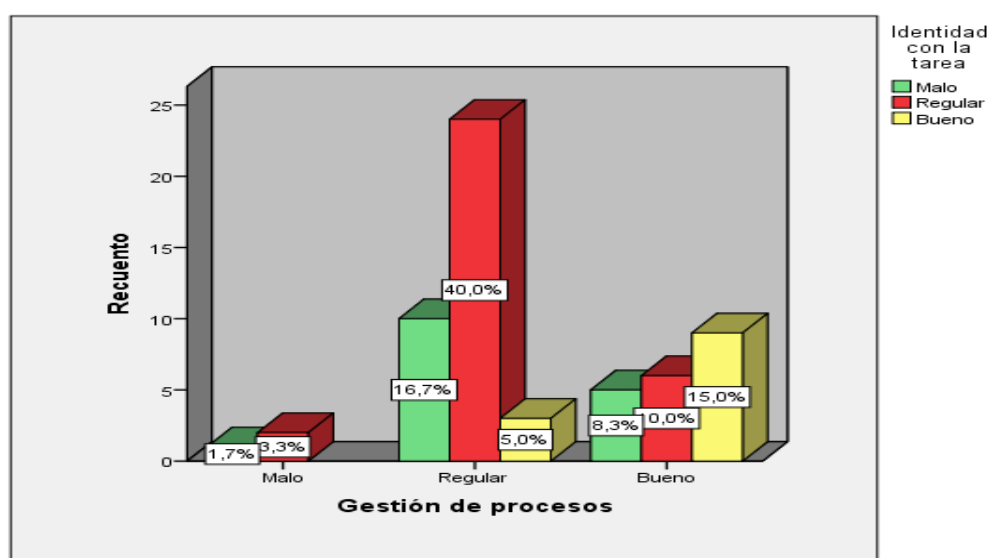


Figura 5. Gestión de procesos y la retroalimentación.

De los resultados obtenidos, respecto a la variable gestión por procesos se encuentra que el 61,7 % de encuestados afirma que es regular, el 33,3 % lo califican de bueno y el 5 % como malo. Sobre la identidad con la tare, el 53,3% lo califican como regular en un 53,3%, el 26,7% como malo, y el 20% como bueno.

Tabla 6. Frecuencia y porcentaje de los niveles con respecto a las variables gestión de procesos y la retroalimentación en el hotel Libertador Lima en el distrito San Isidro, 2019

		Retroalimentación			Total
		Malo	Regular	Bueno	
Gestión de procesos	Malo	2 3,3%	1 1,7%	0 0,0%	3 5,0%
	Regular	17 28,3%	15 25,0%	5 8,3%	37 61,7%
	Bueno	6 10,0%	4 6,7%	10 16,7%	20 33,3%
Total		25 41,7%	20 33,3%	15 25,0%	60 100,0%

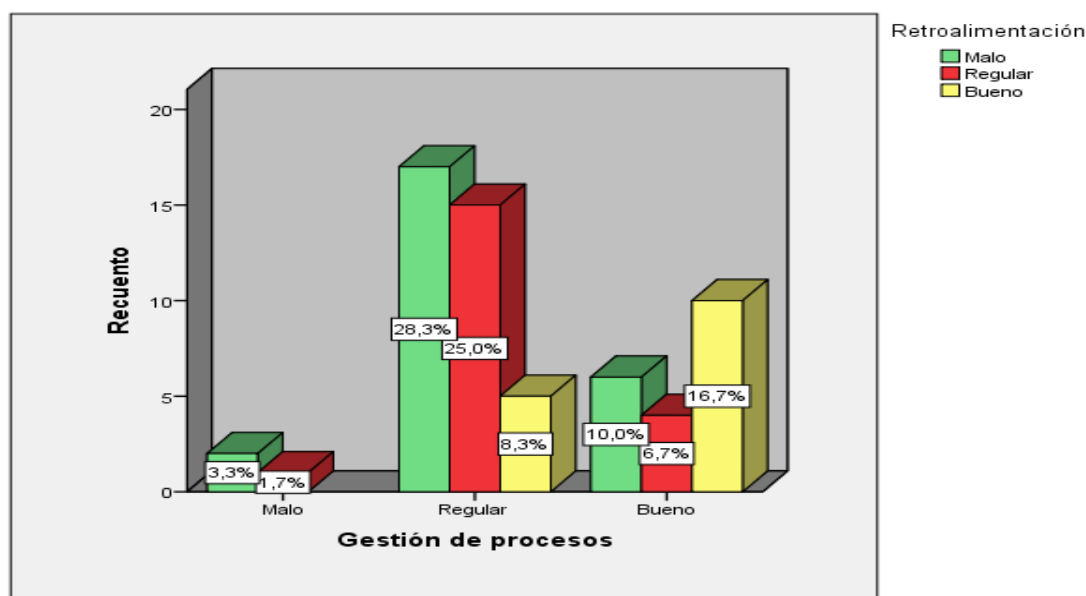


Figura 6. Gestión de procesos y la retroalimentación.

De los resultados obtenidos, respecto a la variable gestión por procesos: el 61,7 % de encuestados la define como regular, el 33,3 % de bueno y el 5 % lo como malo. El 41,7% afirma que la retroalimentación es mala, el 33,3% la define como regular y el 25% señala que es buena.

Tabla 7. Prueba de normalidad según Kolmogorov de la gestión de procesos y diseño de cargos

	Kolmogorov-Smirnov ^a		
	Estadístico	gl	Sig.
Gestion de procesos	,134	60	,009
Diseño de cargos	,114	60	,052

a. Corrección de significación de Lilliefors

De la prueba de normalidad expuesta anteriormente se tiene que el resultado obtenido es de un grado de significación del 0,009 y 0,052 siendo este mayor al 0,05, por lo cual se puede afirmar que los resultados se obtienen de una distribución normal, y pertenecen a pruebas paramétricas. Por lo tanto, se realizó la correlación según R de Pearson.

Contraste de hipótesis

Hipótesis general de la investigación

H₀: No existe relación entre la gestión de procesos y el diseño de cargos en el hotel Libertador Lima en el distrito San Isidro, 2019.

H_a: Existe relación entre la gestión de procesos y el diseño de cargos en el hotel Libertador Lima en el distrito San Isidro, 2019.

Tabla 8. Relación de la muestra, según Rho de Spearman entre la gestión de procesos y el diseño de cargos en el hotel Libertador Lima en el distrito San Isidro, 2019.

		Gestión de procesos	Diseño de cargos
Gestión de procesos	Correlación de Pearson	1	,585**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	60	60
Diseño de cargos	Correlación de Pearson	,585**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	60	60

**. La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Del valor $r = 0,585$ y $p = 0,000$ (menor a $p = 0,05$) se encuentra que existe una correlación positiva moderada para la prueba de R. Pearson. Es decir, una relación significativa del 95% entre las variables gestión de procesos y el diseño de cargos en el hotel Libertador Lima en el distrito San Isidro, 2019; rechazándose la hipótesis nula (H₀).

Hipótesis específica 1

H₀: No existe relación entre la gestión de procesos y la variedad en el hotel Libertador Lima en el distrito San Isidro, 2019.

H_a: Existe relación entre la gestión de procesos y la variedad en el hotel Libertador Lima en el distrito San Isidro, 2019.

Tabla 9. Relación de la muestra, según Rho de Spearman entre la gestión de procesos y la variedad en el hotel Libertador Lima en el distrito San Isidro, 2019.

		Gestión de procesos	Variedad
Gestión de procesos	Correlación de Pearson	1	,543**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	60	60
Variedad	Correlación de Pearson	,543**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	60	60

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

De los resultados mostrados en la tabla anterior, con valor $r=0,543$ y $p=0,000$, se concluye que existe relación significativa al 95%, rechazándose la hipótesis nula (H₀) y aceptando que existe relación significativa entre la gestión de procesos y la variedad en el hotel Libertador Lima en el distrito San Isidro, 2019.

Hipótesis específica 2

H₀: No existe relación entre la gestión de procesos y la autonomía en el hotel Libertador Lima en el distrito San Isidro, 2019.

H_a: Existe la relación entre la gestión de procesos y la autonomía en el hotel Libertador Lima en el distrito San Isidro, 2019.

Tabla 10. Relación de la muestra no paramétricas, según R. Pearson entre la gestión de procesos y la autonomía en el hotel Libertador Lima en el distrito San Isidro, 2019.

		Gestión de procesos	Autonomía
Gestión de procesos	Correlación de Pearson	1	,596**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	60	60
Autonomía	Correlación de Pearson	,596**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	60	60

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

De los resultados mostrados en la tabla anterior, con valor $r=0,596$ y $p=0,000$, se concluye que existe relación significativa al 95%, rechazándose la hipótesis nula (H₀) y aceptando que existe relación significativa entre la gestión de procesos y la autonomía en el hotel Libertador Lima en el distrito San Isidro, 2019.

Hipótesis específica 3

H₀: No existe relación entre la gestión de procesos y el significado de tareas en el hotel Libertador Lima en el distrito San Isidro, 2019.

H_a: Existe la relación entre la gestión de procesos y el significado de tareas en el hotel Libertador Lima en el distrito San Isidro, 2019.

Tabla 11. Relación de la muestra, según R. Pearson entre la gestión de procesos y el significado de tareas en el hotel Libertador Lima en el distrito San Isidro, 2019.

		Gestión de procesos	Significado de las tareas
Gestión de procesos	Correlación de Pearson	1	,375**
	Sig. (bilateral)		,003
	N	60	60
Significado de las tareas	Correlación de Pearson	,375**	1
	Sig. (bilateral)	,003	
	N	60	60

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

De los resultados mostrados en la tabla anterior, con valor $r=0,375$ y $p=0,000$, se concluye que existe relación significativa al 95%, rechazándose la hipótesis nula (H₀) y aceptando que existe relación significativa entre la gestión de procesos y el significado de las tareas en el hotel Libertador Lima en el distrito San Isidro, 2019.

Hipótesis específica 4

H₀: No existe relación entre la gestión de procesos y la identidad con la tarea en el hotel Libertador Lima en el distrito San Isidro, 2019.

H_a: Existe la relación entre la gestión de procesos y la identidad con la tarea en el hotel Libertador Lima en el distrito San Isidro, 2019.

Tabla 12. Relación de la muestra, según R. Pearson entre la gestión de procesos y la identidad con la tarea en el hotel Libertador Lima en el distrito San Isidro, 2019.

		Gestión de procesos	Identidad con la tarea
Gestión de procesos	Correlación de Pearson	1	,428**
	Sig. (bilateral)		,001
	N	60	60
Identidad con la tarea	Correlación de Pearson	,428**	1
	Sig. (bilateral)	,001	
	N	60	60

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

De los resultados mostrados en la tabla anterior, con valor $r=0,428$ y $p=0,000$, se concluye que existe relación significativa al 95%, rechazándose la hipótesis nula (H₀) y aceptando que existe relación significativa entre la gestión de procesos y la identidad con la tarea en el hotel Libertador Lima en el distrito San Isidro, 2019.

Hipótesis específica 5

H₀: No existe relación entre la gestión de procesos y la retroalimentación en el hotel Libertador Lima en el distrito San Isidro, 2019.

H_a: Existe la relación entre la gestión de procesos y la retroalimentación en el hotel Libertador Lima en el distrito San Isidro, 2019.

Tabla 13. Relación de la muestra, según R. Pearson entre la gestión de procesos y la retroalimentación en el hotel Libertador Lima en el distrito San Isidro, 2019.

		Gestión de procesos	Retroalimentación
Gestión de procesos	Correlación de Pearson	1	,643**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	60	60
Retroalimentación	Correlación de Pearson	,643**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	60	60

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

De los resultados mostrados en la tabla anterior, con valor $r=0,643$ y $p=0,000$, se concluye que existe relación significativa al 95%, rechazándose la hipótesis nula (H₀) y aceptando que existe relación significativa entre la gestión de procesos y la retroalimentación en el hotel Libertador Lima en el distrito San Isidro, 2019.

V. DISCUSIÓN

Esta investigación busca determinar la relación de la gestión de procesos y el diseño de cargos en el hotel Libertador Lima del distrito de San Isidro 2019. Luego del análisis de datos obtenidos en la muestra tipo censo, se advierte que las inferencias estudiadas que se contrastan por evidencias externas e internas, se concluyó que:

La hipótesis general formulada es contrastada y se advierte la existencia de una correlación positiva moderada, con la prueba R. Pearson y el valor de $r=0,585$; cuando se cumple todos los procesos establecidos se realiza un buen diseño de cargo. Por esta razón, se cumple a mayor gestión de procesos habrá mayores diseños de cargo. Se coincide con la tesis de Villanueva (2018), quien arribó que el sistema de control interno se relaciona significativamente con gestión de procesos. Es decir, se buscó el control interno que se cumple con los planes, normas, registros y procedimientos para mejorar los sistemas de organización empresarial para lograr altos índices de calidad, excelencia y productividad. Se apoyó en la teoría de Bravo (2015) lo cual indicó que gracias a la gestión por procesos se obtiene una visión general de la organización. Como sostiene Bravo (2006), se logra una mejor observación de los componentes y características particulares, ubicando el encorno del sistema, encontrando la complejidad del mismo, la inteligencia y la organización propia, además de la responsabilidad social. Chiavenato (2017) entiende que diseño de cargos hace referencia a aquellas atribuciones de un cargo que lo diferencia de otros.

Como resultado de la primera hipótesis específica, muestra la prueba de R. Pearson cuyo valor es ($r = 0,543$); es decir existe una correlación positiva moderada, se asume una relación significativa entre la gestión de procesos y la variedad en el hotel Libertador Lima en el distrito San Isidro, 2019. Hay una semejanza con la tesis de Purihuaman y Carrascal (2018) concluyó según Rho de Spearman una correlación significativa entre gestión por procesos y la productividad, Asimismo, la empresa no cuenta con un sistema de gestión que les guíe cómo actuar ante sus necesidades comerciales. Se apoyó a la teoría de

Chiavenato (2017) puntualizó que las variedades son tareas establecidas, responsabilidades a su cargo, además se considera como el manejo de diferentes tipos de maquinaria para concretar los procesos de elaboración de los productos.

Los resultados obtenidos de la segunda hipótesis específica, después de analizar los resultados de inferencias investigativas y contrastarlo con evidencias, según la prueba de R. Pearson, se obtuvo un valor de ($r = 0,596$), que se traduce como una correlación positiva moderada; en consecuencia, existe relación significativa entre la gestión de procesos y la autonomía en el hotel Libertador Lima en el distrito San Isidro, 2019. Se coincide con la tesis de Martínez (2018) quien evidenció una correlación positiva según Rho de Spearman entre gestión por procesos y la satisfacción al contribuyente. Por lo cual, es importante entre las variables analizadas en esta indagación. También se coincide con Mallqui (2017), quien encontró una correlación positiva según Rho de Spearman entre diseño de puesto y el reclutamiento, se apoyó a la teoría de Chiavenato (2017) señaló que la autonomía depende de una serie de factores, de condiciones internas y externas al sujeto. Es decir, esta condición, ha sido enriquecida por ulteriores desarrollos relativos a las posibilidades de la acción racional, en la medida en que va precedida de un proceso de singularización de los deseos o preferencias, seguido de otro proceso de jerarquización de las mismas.

Respecto a la tercera hipótesis específica, después de analizar los resultados de inferencias investigativas que se contrastan a través de las evidencias, según la prueba de R. Pearson, de valor ($r = 0,375$), indica una correlación positiva baja, afirmando la existencia de una relación significativa entre la gestión de procesos y el significado de las tareas en el hotel Libertador Lima en el distrito San Isidro, 2019. Al igual que la tesis de Yauri (2015), quien concluyó que hay una correlación positiva moderada entre las variables mencionadas según Rho de Spearman. Se basó a la teoría de Chiavenato (2017), precisando que es una descripción completa, exceptuando el momento del ciclo vital de un proceso, es decir, no describe cada actividad de forma permanente, sino la totalidad de la labor realizada en el ciclo vital de desarrollo para el logro del objetivo de la actividad.

En la cuarta hipótesis específica, después de analizar los resultados de inferencias investigativas que se contrastan a través de las evidencias externas y los resultados internos según la prueba de R. Pearson, cuyo valor es ($r = 0,428$) lo que indica una correlación positiva moderada, asumiendo que existe relación significativa entre la gestión de procesos y la identidad con la tarea en el hotel Libertador Lima en el distrito San Isidro, 2019. Hay similitud con la tesis de Zurita (2016) concluyó que es necesario que los cambios que constantemente se dan en los procesos realizados ya sea en los departamentos de cada área o cambio de funciones y actividades a realizar esto conlleve a tener que siempre actualizar el manual de funciones pues de esta manera se corrigen errores al ingresar un nuevo trabajador y darle un manual que no contenga realmente sus funciones a realizar. También, se apoyó a la investigación de Baeza (2015) concluyó, los manuales y sus instrucciones son esenciales para una organización, y que especifica las funciones que un trabajador debe cumplir dentro de su centro de labores para lo cual fue contratado, siendo los resultados que el 95% indicando una correlación positiva moderada, sosteniendo que los manuales resultan siendo de gran utilidad para la mejora de la empresa. Hay similitud en la teoría de Chiavenato (2017) quien sostiene que la identidad es el núcleo que conforma el yo, el cual es coherente y fijo, y le permite interactuar a la persona gracias a la razón.

Los resultados obtenidos de la quinta hipótesis específica, después de analizar los resultados de inferencias investigativas que se contrastan a través de las evidencias externas y los resultados internos según la prueba de R. Pearson, cuyo valor es ($r = 0,643$) por lo que se encuentra una correlación positiva moderada, además la relación es significativa al 95% y se rechaza la hipótesis nula (H_0) afirmando que existe relación significativa entre la gestión de procesos y la retroalimentación en el hotel Libertador Lima en el distrito San Isidro, 2019. Es semejante a la tesis de Nogales & Pacheco (2014), quienes concluyeron que existe un grado de correlación positiva baja. Los procesos en las diferentes áreas y los procesos en las funciones del personal tienen que estar estipulados mediante un manual y estos sirven para un actuar y generar competitividad en el

colaborador y así tener resultados eficientes y eficaces. Se apoyó a la teoría de Chiavenato (2017), la retroalimentación es la evaluación de las tareas que se realiza dentro de la entidad, que expresa juicios fundados sobre el proceso de las actividades que se realiza.

VI. CONCLUSIONES

De acuerdo al análisis estadístico descriptivo e inferencial, se puede concluir las siguientes proposiciones:

Primera: Del objetivo general de nuestro estudio se concluyó que se presenta una relación significativa moderada de la gestión de procesos y el diseño de cargos en el hotel Libertador Lima en el distrito San Isidro, 2019, hallándose una correlación moderada de 0.585. Según los resultados de la estadística descriptiva de las variables, el 61,7 % de los trabajadores manifiestan que la gestión por procesos es regular, el 33,3 % afirma que es de nivel bueno y el 5 % señala que es mala. Asimismo, el 50 % de los colaboradores sostiene que el diseño de cargos es regular, el 40 % manifiesta que es bueno y el 10 % expresa que es malo.

Segunda: De acuerdo al objetivo específico 1, se concluye la existencia de una relación positiva de la gestión de procesos y la variedad en el hotel Libertador Lima en el distrito San Isidro, 2019. Cuyo valor de correlación es moderada positiva de 0.543. Arribándose que la gestión por procesos es regular para el 61,7% de encuestados, bueno para el 33,3 % de los mismos y malo para el 5%. Respecto a la variable variedad, el 41,7% de sostiene que es regular, el 38,3 % refiere que es malo y 20 % que es bueno.

Tercera: Teniendo en cuenta el objetivo específico 2, se concluye la existencia de una relación entre las variables: gestión de procesos y la autonomía en el hotel Libertador Lima en el distrito San Isidro, 2019, siendo el valor de correlación positiva cuyo valor es moderada de 0,596^{**}. Encontrándose que sobre la variable gestión por procesos, el 61,7 % afirma que es regular, por otro lado, el 33,3 % manifiesta que es bueno, mientras que el 5 % refiere que es malo. Sobre la variable a la variable autonomía, el 46,7 % afirma que es regular, el 31,7 % califica de malo y el 21,7 % señala que es bueno.

Cuarta: Del objetivo específico 3, se llegó a concluir la existencia de relación positiva baja de 0.375 entre la gestión de procesos y el significado de tareas en el hotel Libertador Lima en el distrito San Isidro, 2019. Teniendo como resultados respecto a la variable gestión por procesos según los encuestados es la siguiente: el 61,7 % afirma que es regular, el 33,3 % la califica de bueno, y el 5 % indica que es malo. Respecto al significado de las tareas, el 50% precisa que es regular, el 45% que es bueno y el 5% considera que es malo.

Quinto: Respecto al objetivo específico 4, se encuentra que sí existe relación entre la gestión de procesos y la identidad con la tarea en el hotel Libertador Lima en el distrito San Isidro, 2019. Encontrándose una correlación positiva moderada cuyo valor es de 0,428*. Según los resultados de la encuesta, respecto a la variable gestión por procesos: el 61,7 % de encuestados considera que es regular, el 33,3 % la califica de buena y el 5 % la califica de mala. Sobre identidad con la tarea, el 53,3% de encuestados afirma que es regular, el 26,7% sostiene que es mala y el 20% que es buena.

Sexto: Teniendo en cuenta el objetivo específico 5, se evidencia relación entre la gestión de procesos y la retroalimentación en el hotel Libertador Lima en el distrito San Isidro, 2019. Cuyo valor de correlación positiva es moderado siendo el valor de 0. 643**. Siendo la descripción de los resultados de la encuesta aplicada respecto a la variable gestión por procesos: el 61,7 % sostiene que regular, el 33,3 % precisa que es bueno, el 5 % lo califica de malo. En 41,7% de los encuestados señalan que la retroalimentación es malo, el 33,3% de los encuestados afirman que la retroalimentación es regular y un 25% de encuestados señalan que la retroalimentación es bueno.

VII. RECOMENDACIONES

Primera: Se recomienda a la gerencia, realizar los diseños de cargos, bien estructurados, para cuando los colaboradores se integran a la empresa, tengan claro los procedimientos o guía basado en gestión de procesos.

Segunda: Se recomienda al jefe de recurso humano, seleccionar trabajadores con variedad de habilidades y capacidad para cumplir como los objetivos establecidos por la entidad.

Tercera: Se recomienda a las jefaturas, delegar funciones para que todo el personal se involucre y a la vez tomen decisiones según funciones.

Cuarta: Se recomienda al jefe de cada departamento, realizar inducción hacia los colaboradores para conocer sus funciones dentro de la organización.

Quinta: Se recomienda al jefe de cada departamento, incentivar que el personal a su cargo, realice un trabajo integral para conocer los resultados de su esfuerzo.

Sexta: Se recomienda a cada jefe del departamento, realizar una evaluación permanente sobre su labor.

REFERENCIAS

- Alpiste, H., Carpio, J. & Coll, F. (2015). *Análisis de la situación Financiera y operativa y propuestas para mejorar la gestión del hotel Inkallpa*. (Tesis de Magister en administración empresas). Universidad Peruana de ciencias Aplicadas, Lima, Perú.
- Amat, O. & Campa, F. (2011) *Contabilidad, control de gestión y finanzas de hoteles*, Barcelona España, editorial Profit.
- Arnoletto, E. (2010) *Según el artículo el cuerpo de las características gestión de procesos*. Recuperado de [http: www.eumed.net/libros-gratis/2010d/777/gestion%20por%20procesos.htm](http://www.eumed.net/libros-gratis/2010d/777/gestion%20por%20procesos.htm)
- Aguilera, O. y Morales I. (2016). *Guía de buenas prácticas para la gestión por procesos*. (2ª ed.). España: Junta de Andalucía.
- Baeza, K. (2015). *Diseño de un sistema de gestión de talento humano para una empresa de servicios: Call center*. (Tesis de pre Grado de Ingeniería Industrial). Universidad de san Buenaventura Facultad de Ingeniería Industrial Santiago de Cali, Santiago, Chile.
- Bravo, J. (2015) *Gestión avanzada de procesos*, Santiago de Chile, editorial evolución S.A
- Carrasco, S. (2014). *Metodología de la investigación científica* (2da. ed.). Lima: Editorial San Marcos.
- Cegarra J., Martínez A. (2015). *Gestión por procesos de negocio*. Revista Organización horizontal. Recuperando de <https://books.google.com.pe/books?id=Y7rxAwAAQBAJ&printsec=frontcove>

r#v=onepage&q&f=false.

Cruz Y., López P., Ramon C. (2015). *Ciencias de la Información*. Recuperado de <http://www.redalyc.org/pdf/1814/181433733007.pdf>

Chiavenato, I. (2017). *Administración de Recursos Humanos, administración de recursos humanos*. (9a edición). Colombia: McGRAW- HILL/ Interamericana Editores S.A

Chávez, L. & Inoñan, O. (2014). *Propuesta de mejora de los procesos operativos de la Empresa de confecciones Diankris*. (Tesis para licenciado en administración de empresas). Universidad Católica Santo Toribio de Magroveje, Chiclayo, Perú.

Delgado, R. y Jaik, A. (2017). *Clima y compromiso Organizacional* (1era edición). México: Instituto Universitario Anglo Español.

Edel, D. García, K. y Casiano, F. (2017). *Administración de personal. Desarrollo de recursos humanos*. México: Limusa.

Farfán, M. & Vásquez, A. (2014) *Diseño de cargos* es (p.23 de dicha investigación) recuperado de <http://www.prezi.com>

Fernández, A. (2005), *artículo el cuerpo de las características gestión de procesos según la universidad de Champagnat - Licenciatura en RR.HH.* recuperado de <http://>

Furnham, A. (2015). *Psicología organizacional del comportamiento del individuo en las organizaciones*. México: Oxford.

Hernández, R.; Fernández, C. y Baptista, P. (2018). *Metodología de la investigación*. (5ta ed.). México: Mc Graw – Hill.

- Koontz, H. y Weihrich, H. (2016). *Administración*. México: Mc Graw Hill.
- Mallqui, G. (2017). *Diseño de puestos y reclutamiento del personal en la Empresa Inversiones ZAMM S.A.C. de Huaraz, en el año 2017*, (Tesis de licenciatura). Universidad César Vallejo, Lima Perú.
- Macias, F. (2015). *Gestión por procesos y su relación con la atención al público en el registro de la propiedad del Cantón Valencia en el año 2014*, en la Universidad Técnica Estatal de Quevedo. Ecuador.
- Mallar M. (2016). *La Gestión Por Procesos un enfoque de gestión eficiente*. Recuperado de http://www.scielo.org.ar/scielo.php?pid=S166887082010000100004&script=sci_arttext&tlng=pt
- Martínez, A (2015) *Manual de calidad para hoteles*, Lima Perú, editorial Septem. www.gestiopolis.com
- Martínez, F. (2018). *Gestión por procesos y satisfacción al contribuyente de la municipalidad de Carabayllo, 2018*, para obtener el título profesional de: licenciada en administración por La universidad César Vallejo, Lima Perú.
- Méndez, J. (2015). *Sociología de las organizaciones*. México: McGraw Hill.
- Medina, J. (2017). *Mejora de la gestión pública en el Perú*. Perú.
- Mora (2014). *Grandes Pymes; Reingeniería: características de los procesos de la empresa*. Venezuela. Recuperado de: <http://www.grandespymes.com.ar/2014/08/27/caracteristicas-de-los-procesos-en-la-empresa/>
- Nogales, V & Pacheco, M. (2014). *Modelo de gestión del Talento Humano para el Hotel Rosim de la Ciudad de Latacunga*. (Tesis para obtención del Título de

Ingeniero Comercial). Universidad Técnica de Cotopaxi, Latacunga, Ecuador.

Pérez J. (2016). *Gestión por procesos 3ra edición (actualizada y ampliada)*. Madrid. ESIC EDITORIAL

Purihuaman, L. y Carrascal, M. (2018). *Gestión por procesos y la productividad de la empresa D&J logística y mantenimiento E.I.R.L., Cajamarca, 2017.*

Robbins, S. & Judge, T. (2014). *Comportamiento Organizacional*. (13° edición) México: Pearson Educación de México S.A.

Rodelo, E. (2010) *El cuerpo de las características de diseño de cargo*, recuperado de <http://elcampodelosrrhh.blogspot.pe/2010/01/analisis-y-diseño-de-argos.html?m=1>

Santamaría, P. (2014). *Análisis de los manuales de procesos y la eficiencia del Talento Humano en la procesadora de pollos Ecanort*. (Tesis de grado título de Ingeniería en Administración de Empresas y Marketing). Universidad Politécnica estatal del Carchi, Tulcán, Ecuador.

Sánchez, H. y Reyes, C. (2015). *Metodología y diseños en la investigación científica* (5ta. ed.). Perú: Business Support Aneth S.R.L.

Talledo (2015). Edep; *Los procesos*. Perú. Recuperado de: <http://udep.edu.pe/hoy/2012/el-concepto-de-los-procesos-en-los-servicios-y-las-funciones-de-un-responsable-de-procesos/>

Valderrama, S. (2017). *Pasos para elaborar proyectos de investigación científica*. Editorial San Marcos.

Villanueva, L. (2018). *Sistema de control interno y la gestión por procesos de la Comisaría de Ciudad Del Pescador, Bellavista, 2018.*

Vignolo, C. (2014). *Gestión pública en la era de la gestión modernización para la post-modernidad*. Chile.

Yauri, L. (2015). *Análisis y mejora de procesos en una empresa Manufacturera de Calzado*. (Tesis para optar el Título de Ingeniero Industrial). Pontificia Universidad Católica del Perú, Lima, Perú.

Zamora, M. (2017). *Teoría de la gestión por procesos análisis del centro de fórmulas lácteas infantiles* (tesis de posgrado). Universidad Nacional de la Plata, Buenos aires, Argentina.

Zurita, M. (2014). Presente Tesis de investigación es: *Manual de perfil de puestos del departamento de ventas en el hotel Hacienda Juríca s.a de c.v*. Tesis para el título de técnico superior universitario en administración área recursos humanos. En la Universidad Tecnológica de Querértaro, Querertaro, México

ANEXOS

ANEXO 1: Matriz de consistencia

PROBLEMA GENERAL	OBJETIVO GENERAL	HIPÓTESIS GENERAL	VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	METODOLOGÍA
Cuál es la relación entre la gestión de procesos y el diseño de cargos en el hotel Libertador Lima en el distrito San Isidro, 2019?	Determinar la relación entre la gestión de procesos y el diseño de cargos en el hotel Libertador Lima en el distrito San Isidro, 2019.	Existe la relación entre la gestión de procesos y el diseño de cargos en el hotel Libertador Lima en el distrito San Isidro, 2019.	Gestión de procesos	Estrategia	Compromiso	Método Hipotético deductivo Diseño – No experimental De corte transversal Tipo Aplicada Nivel Descriptivo correlacional
					Productividad	
					Gestión del cambio	
					Liderazgo	
				Persona	Comunicación interna	
					Competencias genéricas	
				Procesos	Competencia del equipo directivo	
					Rediseño de proceso	
				Estructura	Proceso de escuchar al cliente	
					Áreas en la empresa	
PROBLEMAS	OBJETIVOS	HIPOTESIS	Gestión de procesos	Estructura	Área de mejora continua	
ESPECÍFICOS	ESPECÍFICOS	ESPECÍFICOS				
a) ¿Cuál es la relación entre la gestión de procesos y la variedad en el hotel Libertador Lima en el distrito San Isidro, 2019?	a) Determinar la relación entre la gestión de procesos y la variedad en el hotel Libertador Lima en el distrito San Isidro, 2019	a) Existe relación entre la gestión de procesos y la variedad en el hotel Libertador Lima en el distrito San Isidro, 2019.				
b) ¿Cuál es la relación entre la gestión de procesos y la autonomía en el hotel Libertador Lima en el distrito San Isidro, 2019?	b) Determinar la relación entre la gestión de procesos y la autonomía en el hotel Libertador Lima en el distrito San Isidro, 2019.	b) Existe relación entre la gestión de procesos y la autonomía en el hotel Libertador Lima en el distrito San Isidro, 2019.				
c) ¿Cuál es la relación la gestión de procesos y el significado de tarea en el hotel Libertador Lima en el distrito San Isidro, 2019?	c) Determinar la relación entre la gestión de procesos y el significado de tarea en el hotel Libertador Lima en el distrito San Isidro, 2019	c) Existe relación entre la gestión de procesos y el significado de tarea en el hotel Libertador Lima en el distrito San Isidro, 2019				
d) ¿Cuál es la relación entre la	d) Determinar la relación entre la	d) Existe relación entre la gestión de				

<p>gestión de procesos y la identidad con la tarea en el hotel Libertador Lima en el distrito San Isidro, 2019?</p> <p>e) ¿Cuál es la relación entre la gestión de procesos y la retroalimentación en el hotel Libertador Lima en el distrito San Isidro, 2019?</p>	<p>gestión de procesos y la identidad con la tarea en el hotel Libertador Lima en el distrito San Isidro, 2019</p> <p>e) Determinar la relación entre la gestión de procesos y la retroalimentación en el hotel Libertador Lima en el distrito San Isidro, 2019.</p>	<p>procesos y la identidad con la tarea en el hotel Libertador Lima en el distrito San Isidro, 2019</p> <p>e) Existe relación entre la gestión de procesos y la retroalimentación en el hotel Libertador Lima en el distrito San Isidro, 2019.</p>		Tecnología	Herramienta de software	
					Power point	
					Conocimiento	
					Uso de los tics	
			Diseño de cargo	Variedad	Habilidades	
					Conocimiento	
					Clasificación	
					Responsabilidad a su cargo	
				Autonomía	Producto	
					Independiente	
				Significado de las tareas	Criterio	
					Influencia	
				Identidad con la tarea	Noción	
					Efectuar un trabajo	
			Retroalimentación		Resultados de actividades	
					Información	
					Resultados	
					Participación	
					Desempeño	

ANEXO 2: Tabla de especificaciones

Variable	Dimensiones	%	Nº Ítems	Indicadores	Ítems
Gestión de procesos	Estrategia	40%	10	Compromiso	Consideras que se refleja un compromiso de los trabajadores con el fin de la productividad. Los trabajadores de todas las áreas de la empresa, trabajan conjuntamente para lograr los objetivos de la empresa.
				Productividad	Consideras que tu buen trabajo ayuda con la productividad del negocio Consideras que todas las áreas de la empresa, contribuyen con la productividad que brinda la empresa.
				Gestión del cambio	Consideras que los colaboradores se adaptan fácilmente al cambio. Recibes capacitación cuando la empresa realiza algún cambio, por ejemplo, de tecnología.
				Liderazgo	Eres capaz de observar reglas o normas que estimas injustas. Consideras que tu jefe es un buen líder
				Comunicación interna	Creer que existe buena comunicación entre áreas de trabajo Desde la dirección se emiten informes que dan a conocer a los empleados la situación de la organización.
	Persona	10%	4	Competencias genéricas	Los colaboradores quieren y aprecian su trabajo. Consideras que hay normas y procedimiento definidos en la empresa
				Competencia del equipo directivo	Los directivos de la empresa se encargan de modificar y desarrollar los procesos para hacer más fácil nuestro trabajo. Los directores desarrollan y logran participación mutua entre jefes y colaboradores
	Procesos	10%	4	Rediseño de proceso	Consideras que cuando se realizan cambios en los procesos en un área es bien recibida por los colaboradores. Los jefes se encuentran satisfechos con los procesos que se realizan dentro de la entidad.
				Proceso de escuchar al cliente	Consideras que el hotel tiene buen sistema para recibir las sugerencias para los clientes. Recibes capacitación para dar buen servicio al cliente.
	Estructura	10%	4	Áreas en la empresa	Consideras que el hotel es seguro para trabajar. Se respeta el nivel jerárquico en la empresa.
				Área de mejora continua	Consideras que la empresa promueve métodos para la mejora continua. Cree Usted que para la mejora continua de un proceso o procesos se promueve participación del colaborador.

	Tecnología	30%	8	Herramienta de software	Consideras que el hotel tiene toda la tecnología para dar un buen servicio La tecnología es importante para el negocio
				Power point	Usas sistemas tecnológicos en tus actividades diarias El sistema tecnológico ayuda a ser más fácil tus actividades
				Conocimiento	El trabajador, se sienten competitivos con conocimientos tecnológicos. El conocimiento tecnológico es compartido hacia los demás.
				Uso de los tics	Consideras que el uso de los Tics, facilitan el trabajo. La implementación en todas las áreas de los Tics, dinamizarían la actividad de la empresa.

Variable	Dimensiones	%	Nº Ítems	Indicadores	Ítems
Diseño de cargos	Variedad	40%	10	Habilidades	Considera Usted que sus compañeros desempeñan bien sus habilidades al realizar sus funciones. Los colaboradores ejercen con éxito por la buena aplicación de sus funciones.
				Conocimiento	Los trabajadores tienen conocimientos amplios de sus tareas a realizar. Los colaboradores saben los efectos de no realizar sus labores correctamente.
				Clasificación	Considera que la empresa clasifica a los colaboradores de acuerdo al cargo que ocupa. Crees que tu perfil y habilidades clasifican para un mejor cargo en la empresa.
				Responsabilidad a su cargo	Usted tiene responsabilidad en el cargo que ocupa. Usted demuestra responsabilidad en cada momento al realizar sus actividades.
				Producto	El servicio que brinda la empresa es acorde a las necesidades del cliente. El personal encargado supervisión de los servicios básicos del hotel está capacitado.
	Autonomía	10%	4	Independiente	Usted es independiente en su puesto de trabajo. Considera Usted que un colaborador debe ser independiente para realizar bien su trabajo.
				Criterio	Los colaboradores ejercen con criterio en la toma de decisiones. Considera que la autogestión de trabajo refleja buenos resultados.
	Significado de las tareas	10%	4	Influencia	El trabajador conoce la influencia de su trabajo en la empresa. Considera Usted que su trabajo tiene influencia en los buenos resultados del hotel
				Noción	Usted tiene noción de lo que busca la empresa con sus actividades diarias. Consideras que tus compañeros tienen noción del objetivo de la empresa.
	Identidad con la tarea	10%	4	Efectuar un trabajo	Los colaboradores ejecutan su trabajo correctamente según sus tareas. Los colaboradores efectúan su trabajo con criterio.
				Resultados de actividades	Considera Usted que realizando bien sus tareas consigue resultados favorables. Considera que la empresa obtiene buenos resultados por las actividades de sus empleados.
	Retroalimentación			Información	Considera que existe una retroalimentación efectiva entre jefes y trabajadores. El colaborador es informado de las deficiencias de sus actividades que realiza.
				Resultados	Existen resultados beneficiosos de las funciones realizadas.

		30%	8		Existe seguimiento para obtener resultados favorables.
				Participación	Le agrada participar en las actividades que realiza la empresa. La participación de una manera voluntaria satisface tus necesidades.
				Desempeño	El colaborador, cuando desempeña una función importante, es capacitado en la empresa. La empresa premia a los trabajadores por su buen desempeño.

ANEXO 3: Instrumentos

Cuestionario de gestión de procesos

A continuación, se le presenta una serie de preguntas que deberá responder de acuerdo a su punto de vista. Estas serán utilizadas en el proceso de investigación, el cual busca la relación entre la gestión por proceso y el diseño de cargo de atención datos serán manejados confidencialmente.

Escala de Likert:

5. Siempre (S)
4. Casi Siempre (CS)
3. Algunas veces (AV)
2. Casi nunca (CN)
1. Nunca (N)

Nº	Dimensiones/ Ítems	Escala de valoración				
		1	2	3	4	5
1	Consideras que se refleja un compromiso de los trabajadores con el fin de la productividad.					
2	Los trabajadores de todas las áreas de la empresa, trabajan conjuntamente para lograr los objetivos de la empresa.					
3	Consideras que tu buen trabajo ayuda con la productividad del negocio					
4	Consideras que todas las áreas de la empresa, contribuyen con la productividad que brinda la empresa.					
5	Consideras que los colaboradores se adaptan fácilmente al cambio.					
6	Recibes capacitación cuando la empresa realiza algún cambio, por ejemplo, de tecnología.					
7	Eres capaz de observar reglas o normas que estimas injustas.					
8	Consideras que tu jefe es un buen líder					
9	Creas que existe buena comunicación entre áreas de trabajo					
10	Desde la dirección se emiten informes que dan a conocer a los empleados la situación de la organización.					
11	Los colaboradores quieren y aprecian su trabajo.					
12	Consideras que hay normas y procedimiento definidos en la empresa					
13	Los directivos de la empresa se encargan en modificar y desarrollar los procesos para hacer más fácil nuestro trabajo.					
14	Los directores desarrollan y logran participación mutua entre jefes y colaboradores					
15	Consideras que cuando se realizan cambios en los procesos en un área es bien recibida por los colaboradores.					
16	Los jefes se encuentran satisfechos con los procesos que se realiza dentro de la entidad.					
17	Consideras que el hotel tiene buen sistema para recibir las sugerencias para los clientes.					
18	Recibes capacitación para dar buen servicio al cliente.					
19	Consideras que el hotel es seguro para trabajar.					
20	Se respeta el nivel jerárquico en la empresa.					
21	Consideras que la empresa promueve métodos para la mejora					

	continua.					
22	Cree Usted que para la mejora continua de un proceso o procesos se promueve participación del colaborador.					
23	Consideras que el hotel tiene toda la tecnología para dar un buen servicio					
24	La tecnología es importante para el negocio					
25	Usas sistemas tecnológicos en tus actividades diarias					
26	El sistema tecnológico ayuda a ser más fácil tus actividades					
27	El trabajador, se sienten competitivos con conocimientos tecnológicos.					
28	El conocimiento tecnológico es compartido hacia los demás.					
29	Consideras que el uso de los Tics, facilitan el trabajo.					
30	La implementación en todas las áreas de los Tics, dinamizarían la actividad de la empresa.					

Gracias por su valiosa colaboración

Cuestionario diseño de cargos

A continuación, encontrará proposiciones sobre aspectos relacionados a su ambiente de trabajo. Cada una tiene cinco opciones para responder de acuerdo a lo que describa mejor su ambiente laboral. Lea cuidadosamente cada proposición y marque con un aspa (X) sólo una alternativa. Conteste todas las proposiciones. No hay respuestas buenas ni malas, son simplemente sus respuestas.

Escala de Likert:

- 5. Siempre (S)
- 4. Casi Siempre (CS)
- 3. Algunas veces (AV)
- 2. Casi nunca (CN)
- 1. Nunca (N)

Nº	Ítems	Escala de valoración				
		1	2	3	4	5
1	Considera Usted que sus compañeros desempeñan bien sus habilidades al realizar sus funciones.					
2	Los colaboradores ejercen con éxito por la buena aplicación de sus funciones.					
3	Los trabajadores tienen conocimientos amplios de sus tareas a realizar.					
4	Los colaboradores saben los efectos de no realizar sus labores correctamente.					
5	Considera que la empresa clasifica a los colaboradores de acuerdo al cargo que ocupa.					
6	Creer que tu perfil y habilidades clasifican para un mejor cargo en la empresa.					
7	Usted tiene responsabilidad en el cargo que ocupa.					
8	Usted demuestra responsabilidad en cada momento al realizar sus actividades.					
9	El servicio que brinda la empresa es acorde a las necesidades del cliente.					
10	El personal encargado supervisión de los servicios básicos del hotel está capacitado.					
11	Usted es independiente en su puesto de trabajo.					
12	Considera Usted que un colaborador debe ser independiente para realizar bien su trabajo.					
13	Los colaboradores ejercen con criterio en la toma de decisiones.					
14	Considera que la autogestión de trabajo refleja buenos resultados.					
15	El trabajador conoce la influencia de su trabajo en la empresa.					
16	Considera Usted que su trabajo tiene influencia en los buenos resultados del hotel					
17	Usted tiene noción de lo que busca la empresa con sus actividades diarias.					
18	Consideras que tus compañeros tienen noción del objetivo de la empresa.					
19	Los colaboradores ejecutan su trabajo correctamente según sus tareas.					
20	Los colaboradores efectúan su trabajo con criterio.					
21	Considera Usted que realizando bien sus tareas consigue					

	resultados favorables.					
22	Considera que la empresa obtiene buenos resultados por las actividades de sus empleados.					
23	Considera que existe una retroalimentación efectiva entre jefes y trabajadores.					
24	El colaborador es informado de las deficiencias de sus actividades que realiza.					
25	Existen resultados beneficiosos de las funciones realizadas.					
26	Existe seguimiento para obtener resultados favorables.					
27	Le agrada participar en las actividades que realiza la empresa.					
28	La participación de una manera voluntaria satisface tus necesidades.					
29	El colaborador, cuando desempeña una función importante, es capacitado en la empresa.					
30	La empresa premia a los trabajadores por su buen desempeño.					

Gracias por su valiosa colaboración

ANEXO 4: Validación de expertos



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Certificado de validez de contenido del instrumento que mide gestión de procesos

N°	DIMENSIONES / Items	Pertinencia ¹			Relevancia ²			Claridad ³			Sugerencias
		E	D	A	M	D	A	M	D	A	
	Dimensión 1: Estrategia										
1	Consideras que se refleja un compromiso de los trabajadores con el fin de la productividad.			✓				✓			
2	Los trabajadores de todas las áreas de la empresa, trabajan conjuntamente para lograr los objetivos de la empresa.			✓				✓			
3	Consideras que tu buen trabajo ayuda con la productividad del negocio			✓				✓			
4	Consideras que todas las áreas de la empresa, contribuyen con la productividad que brinda la empresa.			✓				✓			
5	Consideras que los colaboradores se adaptan fácilmente al cambio.			✓				✓			
6	Recibes capacitación cuando la empresa realiza algún cambio, por ejemplo, de tecnología.			✓				✓			
7	Eres capaz de observar reglas o normas que estimas injustas.			✓				✓		✓	
8	Consideras que tu jefe es buen líder			✓				✓		✓	
9	Creer que existe buena comunicación entre áreas de trabajo			✓				✓		✓	
10	Desde la dirección se emiten informes que dan a conocer a los empleados la situación de la organización.			✓				✓		✓	
	Dimensión 2: Persona			✓				✓			
11	Los colaboradores quieren y aprecian su trabajo.			✓				✓			
12	Consideras que hay normas y procedimiento definidos en la empresa			✓				✓		✓	
13	Los directivos de la empresa se encargan en modificar y desarrollar los procesos para hacer más fácil nuestro trabajo.			✓				✓		✓	
14	Los directores desarrollan y logran participación mutua entre jefes y colaboradores			✓				✓		✓	
	Dimensión 3: Procesos			✓				✓			
15	Consideras que cuando se realizan cambios en los procesos en un área es bien recibida por los colaboradores.			✓				✓		✓	



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

16	Los jefes se encuentran satisfechos con los procesos que se realiza dentro de la entidad.			✓	✓		✓				✓	
17	Consideras que el hotel tiene buen sistema para recibir las sugerencias para los clientes.			✓	✓		✓				✓	
18	Recibes capacitación para dar buen servicio al cliente.			✓	✓		✓				✓	
	Dimensión 4: Estructura						✓					
19	Consideras que el hotel es seguro para trabajar.			✓	✓		✓				✓	
20	Se respeta el nivel jerárquico en la empresa.			✓	✓		✓				✓	
21	Consideras que la empresa promueve métodos para la mejora continua.			✓	✓		✓				✓	
22	Cree Usted que para la mejora continua de un proceso ó procesos se promueve participación del colaborador.			✓	✓		✓				✓	
	Dimensión 5: Tecnología											
23	Consideras que el hotel tiene toda la tecnología para dar un buen servicio			✓	✓		✓				✓	
24	La tecnología es importante para el negocio			✓	✓		✓				✓	
25	Usas sistemas tecnológicos en tus actividades diarias			✓	✓		✓				✓	
26	El sistema tecnológico ayuda a ser más fácil tus actividades			✓	✓		✓				✓	
27	El trabajador, se sienten competitivos con conocimientos tecnológicos.			✓	✓		✓				✓	
28	El conocimiento tecnológico es compartido hacia los demás.			✓	✓		✓				✓	
29	Consideras que el uso de los Tics, facilitan el trabajo.			✓	✓		✓				✓	
30	La implementación en todas las áreas de los Tics, dinamizarían la actividad de la empresa.			✓	✓		✓				✓	



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Observaciones: _____

Opinión de aplicabilidad: **Aplicable** [X] **Aplicable después de corregir** [] **No aplicable** []

Apellidos y nombres del juez validador Dr. / Mg: OSCAR AUGUSTO BURGOS VERA DNI: 10673756

Especialidad del validador: ADMINISTRADOR DE EMPRESAS

04 de 10 del 201...

*Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
*Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.
*Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.

Firma del Experto Informante.
Especialidad



Certificado de validez de contenido del instrumento que mide diseño de cargos

[illegible]

**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

15	El trabajador conoce la influencia de su trabajo en la empresa.			✓			✓				
16	Considera Usted que su trabajo tiene influencia en los buenos resultados del hotel			✓			✓			✓	
17	Usted tiene noción de lo que busca la empresa con sus actividades diarias.			✓			✓			✓	
18	Consideras que tus compañeros tienen noción del objetivo de la empresa.			✓			✓			✓	
Dimensión 4: Identidad con la tarea											
19	Los colaboradores ejecutan su trabajo correctamente según sus tareas.			✓			✓			✓	
20	Los colaboradores efectúan su trabajo con criterio.			✓							
21	Considera Usted que realizando bien sus tareas consigue resultados favorables.			✓			✓			✓	
22	Considera que la empresa obtiene buenos resultados por las actividades de sus empleados.			✓			✓			✓	
Dimensión 5: Retroalimentación											
23	Considera que existe una retroalimentación efectiva entre jefes y trabajadores.			✓			✓			✓	
24	El colaborador es informado de las deficiencias de sus actividades que realiza.			✓			✓			✓	
25	Existen resultados beneficiosos de las funciones realizadas.			✓			✓			✓	
26	Existe seguimiento para obtener resultados favorables.			✓			✓			✓	
27	Le agrada participar en las actividades que realiza la empresa.			✓			✓			✓	
28	La participación de una manera voluntaria satisface tus necesidades.			✓			✓			✓	
29	El colaborador, cuando desempeña una función importante, es capacitado en la empresa.			✓			✓			✓	
30	La empresa premia a los trabajadores por su buen desempeño.			✓			✓			✓	



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Observaciones: _____

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [☒] Aplicable después de corregir [☐] No aplicable [☐]

Apellidos y nombres del juez validador Dr. / Mg: OSCAR AUGUSTO BURCO VERA DNI: 10673756

Especialidad del validador: ADMINISTRADOR DE EMPRESAS

04 de 10 del 201...

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.
³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.

Firma del Experto Informante.
Especialidad



Certificado de validez de contenido del instrumento que mide gestión de procesos

Nº	DIMENSIONES / Items	Pertinencia ¹				Relevancia ²				Claridad ³				Sugerencias
		M	D	A	N	M	D	A	N	M	D	A	N	
	Dimensión 1: Estrategia													
1	Consideras que se refleja un compromiso de los trabajadores con el fin de la productividad.				✓								✓	
2	Los trabajadores de todas las áreas de la empresa, trabajan conjuntamente para lograr los objetivos de la empresa.				✓				✓				✓	
3	Consideras que tu buen trabajo ayuda con la productividad del negocio				✓				✓				✓	
4	Consideras que todas las áreas de la empresa, contribuyen con la productividad que brinda la empresa.				✓				✓				✓	
5	Consideras que los colaboradores se adaptan fácilmente al cambio.				✓				✓				✓	
6	Recibes capacitación cuando la empresa realiza algún cambio, por ejemplo, de tecnología.				✓				✓				✓	
7	Eres capaz de observar reglas o normas que estimas injustas.				✓				✓				✓	
8	Consideras que tu jefe es buen líder				✓				✓				✓	
9	Creas que existe buena comunicación entre áreas de trabajo				✓				✓				✓	
10	Desde la dirección se emiten informes que dan a conocer a los empleados la situación de la organización.				✓				✓				✓	
	Dimensión 2: Persona													
11	Los colaboradores quieren y aprecian su trabajo.				✓				✓				✓	
12	Consideras que hay normas y procedimiento definidos en la empresa				✓				✓				✓	
13	Los directivos de la empresa se encargan en modificar y desarrollar los procesos para hacer más fácil nuestro trabajo.				✓				✓				✓	
14	Los directores desarrollan y logran participación mutua entre jefes y colaboradores				✓				✓				✓	
	Dimensión 3: Procesos													
15	Consideras que cuando se realizan cambios en los procesos en un área es bien recibida por los colaboradores.				✓				✓				✓	

**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

16	Los jefes se encuentran satisfechos con los procesos que se realiza dentro de la entidad.				✓			✓			✓
17	Consideras que el hotel tiene buen sistema para recibir las sugerencias para los clientes.				✓			✓			✓
18	Recibes capacitación para dar buen servicio al cliente.				✓			✓			✓
	Dimensión 4: Estructura				✓			✓			✓
19	Consideras que el hotel es seguro para trabajar.				✓			✓			✓
20	Se respeta el nivel jerárquico en la empresa.				✓			✓			✓
21	Consideras que la empresa promueve métodos para la mejora continua.				✓			✓			✓
22	Cree Usted que para la mejora continua de un proceso ó procesos se promueve participación del colaborador.				✓			✓			✓
	Dimensión 5: Tecnología				✓			✓			✓
23	Consideras que el hotel tiene toda la tecnología para dar un buen servicio				✓			✓			✓
24	La tecnología es importante para el negocio				✓			✓			✓
25	Usas sistemas tecnológicos en tus actividades diarias				✓			✓			✓
26	El sistema tecnológico ayuda a ser más fácil tus actividades				✓			✓			✓
27	El trabajador, se sienten competitivos con conocimientos tecnológicos.				✓			✓			✓
28	El conocimiento tecnológico es compartido hacia los demás.				✓			✓			✓
29	Consideras que el uso de los Tics, facilitan el trabajo.				✓			✓			✓
30	La implementación en todas las áreas de los Tics, dinamizarían la actividad de la empresa.				✓			✓			✓



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Observaciones: _____

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [☒] Aplicable después de corregir [☐] No aplicable [☐]

Apellidos y nombres del juez validador Dr. / Mg: DIANA HUAMANI CAJALEON DNI: 43648948

Especialidad del validador: ADMINISTRACION

09 de 10 del 2019

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

¹Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.

¹Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.

Firma del Experto Informante.

Especialidad



Certificado de validez de contenido del instrumento que mide diseño de cargos

[illegible]



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Observaciones: _____

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador Dr. / Mg: DIANA HUAMANI CASACON DNI: 43645948

Especialidad del validador: ADMINISTRACION

.....de..... del 201...⁹

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.
³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.

Firma del Experto Informante.
Especialidad



Certificado de validez de contenido del instrumento que mide diseño de cargos

Nº	DIMENSIONES / Items	Pertinencia ¹	Relevancia ²	Claridad ³	Sugerencias
	Dimensión 1: Variedades	R D B	A N A O	M Z A R A D	
1	Considera Usted que sus compañeros desempeñan bien sus habilidades al realizar sus funciones.		✓	✓	✓
2	Los colaboradores ejercen con éxito por la buena aplicación de sus funciones.		✓	✓	✓
3	Los trabajadores tienen conocimientos amplios de sus tareas a realizar.		✓	✓	✓
4	Los colaboradores saben los efectos de no realizar sus labores correctamente.		✓	✓	✓
5	Considera que la empresa clasifica a los colaboradores de acuerdo al cargo que ocupa.		✓	✓	✓
6	Crees que tu perfil y habilidades clasifican para un mejor cargo en la empresa.		✓	✓	✓
7	Usted tiene responsabilidad en el cargo que ocupa.		✓	✓	✓
8	Usted demuestra responsabilidad en cada momento al realizar sus actividades.		✓	✓	✓
9	El servicio que brinda la empresa es acorde a las necesidades del cliente.		✓	✓	✓
10	El personal encargado supervisión de los servicios básicos del hotel está capacitado.		✓	✓	✓
	Dimensión 2: Autonomía				
11	Usted es independiente en su puesto de trabajo.		✓	✓	✓
12	Considera Usted que un colaborador debe ser independiente para realizar bien su trabajo.		✓	✓	✓
13	Los colaboradores ejercen con criterio en la toma de decisiones.		✓	✓	✓
14	Considera que la autogestión de trabajo refleja buenos resultados.		✓	✓	✓
	Dimensión 3: Significado de las tareas				



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Observaciones: _____

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [☒] Aplicable después de corregir [☐] No aplicable [☐]

Apellidos y nombres del juez validador Dr. / Mg: EDGAR LAUREANO LINE GARCIA DNI: 52650576

Especialidad del validador: ADMINISTRADOR DE EMPRESAS

*Pertinencia: El ítem corresponde al concepto técnico formulado.

*Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.

*Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

Nota: Suficiencia, se da suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.

10 de 10 del 2019.

Firma del Experto Informante.

Especialidad



Certificado de validez de contenido del instrumento que mide gestión de procesos

N°	DIMENSIONES / Items	Pertinencia ¹			Relevancia ²			Claridad ³			Sugerencias
		B	D	A	B	D	A	B	D	A	
	Dimensión 1: Estrategia										
1	Consideras que se refleja un compromiso de los trabajadores con el fin de la productividad.			✓			✓			✓	
2	Los trabajadores de todas las áreas de la empresa, trabajan conjuntamente para lograr los objetivos de la empresa.			✓			✓			✓	
3	Consideras que tu buen trabajo ayuda con la productividad del negocio			✓			✓			✓	
4	Consideras que todas las áreas de la empresa, contribuyen con la productividad que brinda la empresa.			✓			✓			✓	
5	Consideras que los colaboradores se adaptan fácilmente al cambio.			✓			✓			✓	
6	Recibes capacitación cuando la empresa realiza algún cambio, por ejemplo, de tecnología.			✓			✓			✓	
7	Eres capaz de observar reglas o normas que estimas injustas.			✓			✓			✓	
8	Consideras que tu jefe es buen líder			✓			✓			✓	
9	Creas que existe buena comunicación entre áreas de trabajo			✓			✓			✓	
10	Desde la dirección se emiten informes que dan a conocer a los empleados la situación de la organización.			✓			✓			✓	
	Dimensión 2: Persona										
11	Los colaboradores quieren y aprecian su trabajo.			✓			✓			✓	
12	Consideras que hay normas y procedimiento definidos en la empresa			✓			✓			✓	
13	Los directivos de la empresa se encargan en modificar y desarrollar los procesos para hacer más fácil nuestro trabajo.			✓			✓			✓	
14	Los directores desarrollan y logran participación mutua entre jefes y colaboradores			✓			✓			✓	
	Dimensión 3: Procesos										
15	Consideras que cuando se realizan cambios en los procesos en un área es bien recibida por los colaboradores.			✓			✓			✓	

**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

16	Los jefes se encuentran satisfechos con los procesos que se realiza dentro de la entidad.				✓			✓		✓	
17	Consideras que el hotel tiene buen sistema para recibir las sugerencias para los clientes.				✓			✓		✓	
18	Recibes capacitación para dar buen servicio al cliente.				✓			✓		✓	
	Dimensión 4: Estructura				✓						
19	Consideras que el hotel es seguro para trabajar.				✓			✓		✓	
20	Se respeta el nivel jerárquico en la empresa.				✓			✓		✓	
21	Consideras que la empresa promueve métodos para la mejora continua.				✓			✓		✓	
22	Cree Usted que para la mejora continua de un proceso ó procesos se promueve participación del colaborador.				✓			✓		✓	
	Dimensión 5: Tecnología										
23	Consideras que el hotel tiene toda la tecnología para dar un buen servicio				✓			✓		✓	
24	La tecnología es importante para el negocio				✓			✓		✓	
25	Usas sistemas tecnológicos en tus actividades diarias				✓			✓		✓	
26	El sistema tecnológico ayuda a ser más fácil tus actividades				✓			✓		✓	
27	El trabajador, se sienten competitivos con conocimientos tecnológicos.				✓			✓		✓	
28	El conocimiento tecnológico es compartido hacia los demás.				✓			✓		✓	
29	Consideras que el uso de los Tics, facilitan el trabajo.				✓			✓		✓	
30	La implementación en todas las áreas de los Tics, dinamizarían la actividad de la empresa.				✓			✓		✓	



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Observaciones: _____

Opinión de aplicabilidad: ☒ Aplicable [✓] ☐ Aplicable después de corregir [] ☐ No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador Dr. / Mg: EDUARDO LAUREANO LINO GARCIA DNI: 32650874

Especialidad del validador: ADMINISTRADOR DE EMPRESAS

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.

³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.

10 de 10 del 2013.

Firma del Experto Informante.

Especialidad

ANEXO 5: Base de datos

Tabla 33. Base de datos 1																														D1	D2	D3	D4	D5	suma total	
VARIABLE INDEPENDIENTE "GESTION DE PROCESOS"																																				
SUJETOS	ESTRATEGIA										PERSONAS				PROCESOS				ESTRUCTURA				TECNOLOGIA													
	Compromiso		Productivida d		Gestion del cambio		Liderazgo		Comunicación terna		Competenc ias genericas		Competenci as equipo directio		Rediseño de proceso		Proceso de escuchar al cleinte		Areas en la empresa		Area de mejora continua		Herramien tas de software		Power Point		Conocimie nto		Usos de Tics							
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30						
1	5	4	4	4	5	4	4	3	4	5	5	4	4	4	5	4	4	3	4	5	4	3	2	3	5	3	4	5	4	4	42	17	16	16	30	121
2	3	3	4	2	4	4	4	3	4	5	3	3	4	2	4	4	4	3	4	5	4	3	3	2	4	4	5	1	4	4	36	12	15	16	27	106
3	5	3	1	5	5	5	4	5	5	4	5	3	1	5	5	5	4	5	5	4	4	5	3	5	5	5	5	5	4	4	42	14	19	18	35	128
4	1	2	1	2	3	2	3	5	4	3	1	2	1	2	3	2	3	5	4	3	3	5	1	3	1	1	4	3	3	1	26	6	13	15	17	77
5	4	5	5	3	3	5	4	3	2	4	4	5	5	3	3	5	4	3	2	4	4	3	4	4	5	4	5	4	4	4	38	17	15	13	34	117
6	1	1	1	5	5	1	4	4	3	4	1	1	1	5	5	1	4	4	3	4	4	4	2	4	3	4	4	5	3	3	29	8	14	15	28	94
7	2	3	1	3	1	3	2	4	3	3	2	3	1	3	1	3	2	4	3	3	2	4	2	1	3	3	4	2	1	3	25	9	10	12	19	75
8	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	2	3	5	5	5	5	5	4	4	35	12	15	16	34	112
9	1	1	4	4	4	3	3	4	4	3	1	1	4	4	4	3	3	4	4	3	3	4	3	1	1	3	4	5	3	2	31	10	14	14	22	91
10	5	4	5	5	5	5	5	4	4	4	5	4	5	5	5	5	5	4	4	4	5	4	4	5	4	4	5	4	4	4	46	19	19	17	34	135
11	3	3	4	4	5	5	4	3	3	3	3	3	4	4	5	5	4	3	3	3	4	3	4	5	5	4	4	4	3	4	37	14	17	13	33	114
12	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	33	12	14	15	30	104
13	4	4	3	3	3	4	4	3	3	2	4	4	3	3	3	4	4	3	3	2	4	3	2	3	5	3	5	3	4	4	33	14	14	12	29	102
14	4	4	3	3	3	4	3	5	4	4	4	4	3	3	3	4	3	5	4	4	3	5	4	4	3	4	4	4	4	3	37	14	15	16	30	112
15	1	1	2	1	1	1	1	2	2	3	1	1	2	1	1	1	1	2	2	3	1	2	3	1	3	2	4	1	1	4	15	5	5	8	19	52
16	5	5	5	3	4	5	5	3	3	4	5	5	5	3	4	5	5	3	3	4	5	3	4	5	5	5	4	4	4	4	42	18	17	15	35	127
17	5	4	4	3	4	4	5	3	4	3	5	4	4	3	4	4	5	3	4	3	5	3	3	3	4	4	5	4	4	4	39	16	16	15	31	117
18	2	3	4	4	2	4	3	4	5	2	2	3	4	4	2	4	3	4	5	2	3	4	1	4	2	2	2	1	4	2	33	13	13	14	18	91
19	2	3	3	2	3	2	4	5	3	2	2	3	3	2	3	2	4	5	3	2	4	5	3	2	3	2	2	2	2	3	29	10	14	14	19	86
20	4	4	4	3	3	4	5	3	3	5	4	4	4	3	3	4	5	3	3	5	5	3	5	5	5	4	4	4	4	3	38	15	15	16	34	118
21	3	3	4	4	2	5	3	5	2	2	3	3	4	4	2	5	3	5	2	2	3	5	3	4	3	4	4	5	4	3	33	14	15	12	30	104
22	4	4	5	5	5	5	5	3	5	4	4	4	5	5	5	5	5	3	5	4	5	3	4	5	4	4	5	4	4	4	45	18	18	17	34	132
23	5	4	4	4	5	4	4	3	4	5	5	4	4	4	5	4	4	3	4	5	4	3	2	3	5	3	4	5	4	4	42	17	16	16	30	121
24	3	3	4	2	4	4	4	3	4	5	3	3	4	2	4	4	4	3	4	5	4	3	3	2	4	4	5	1	4	4	36	12	15	16	27	106
25	5	3	1	5	5	5	4	5	5	4	5	3	1	5	5	5	4	5	5	4	4	5	3	5	5	5	3	5	5	4	42	14	19	18	35	128
26	1	2	1	2	3	2	3	5	4	3	1	2	1	2	3	2	3	5	4	3	3	5	1	3	1	1	4	3	3	1	26	6	13	15	17	77
27	4	5	5	3	3	5	4	3	2	4	4	5	5	3	3	5	4	3	2	4	4	3	4	4	5	4	5	4	4	4	38	17	15	13	34	117
28	1	1	1	5	5	1	4	4	3	4	1	1	1	5	5	1	4	4	3	4	4	4	2	4	3	4	4	5	3	3	29	8	14	15	28	94
29	2	3	1	3	1	3	2	4	3	3	2	3	1	3	1	3	2	4	3	3	2	4	2	1	3	3	4	2	1	3	25	9	10	12	19	75
30	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	2	3	5	5	5	5	5	4	35	12	15	16	34	112	

31	1	1	4	4	4	3	3	4	4	3	1	1	4	4	4	3	3	4	4	3	3	4	3	1	1	3	4	5	3	2	31	10	14	14	22	91	
32	5	4	5	5	5	5	5	4	4	4	5	4	5	5	5	5	5	4	4	4	3	5	4	4	5	4	4	5	4	4	46	19	19	17	34	135	
33	3	3	4	4	5	5	4	3	3	3	3	3	4	4	5	5	4	3	3	3	4	3	4	5	5	4	4	4	3	4	37	14	17	13	33	114	
34	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	33	12	14	15	30	104	
35	4	4	3	3	3	4	4	3	3	2	4	4	3	3	3	3	4	4	3	3	2	4	3	2	3	5	3	5	3	4	4	33	14	14	12	29	102
36	4	4	3	3	3	4	3	5	4	4	4	4	3	3	3	3	4	3	5	4	4	3	5	4	4	3	4	3	4	4	3	37	14	15	16	30	112
37	1	1	2	1	1	1	1	2	2	3	1	1	2	1	1	1	1	2	2	3	1	2	3	1	3	2	4	1	1	4	15	5	5	8	19	52	
38	5	5	5	3	4	5	5	3	3	4	5	5	5	3	4	5	5	3	3	4	5	3	4	5	5	5	4	4	4	4	42	18	17	15	35	127	
39	5	4	4	3	4	4	5	3	4	3	5	4	4	3	4	4	5	3	4	3	5	3	3	3	4	4	5	4	4	4	39	16	16	15	31	117	
40	2	3	4	4	2	4	3	4	5	2	2	3	4	4	2	4	3	4	5	2	3	4	1	4	2	2	2	1	4	2	33	13	13	14	18	91	
41	2	3	3	2	3	2	4	5	3	2	2	2	3	3	2	3	2	4	5	3	2	4	5	3	2	3	2	2	2	3	29	10	14	14	19	86	
42	4	4	4	3	3	4	5	3	3	5	4	4	4	3	3	4	5	3	3	5	5	3	5	5	5	4	4	4	4	3	38	15	15	16	34	118	
43	3	3	4	4	2	5	3	5	2	2	3	3	4	4	2	5	3	5	2	2	3	5	3	4	3	4	4	5	4	3	33	14	15	12	30	104	
44	4	4	5	5	5	5	5	3	5	4	4	4	4	5	5	5	5	3	5	4	5	3	4	5	4	4	5	4	4	4	45	18	18	17	34	132	
45	5	4	4	4	5	4	4	3	4	5	5	4	4	4	5	4	4	3	4	5	4	3	2	3	5	3	4	5	4	4	42	17	16	16	30	121	
46	3	3	4	2	4	4	4	3	4	5	3	3	4	2	4	4	4	3	4	5	4	3	3	2	4	4	5	1	4	4	36	12	15	16	27	106	
47	5	3	1	5	5	5	4	5	5	4	5	3	1	5	5	5	4	5	5	4	4	5	3	5	5	5	3	5	5	4	42	14	19	18	35	128	
48	1	2	1	2	3	2	3	5	4	3	1	2	1	2	3	2	3	5	4	3	3	5	1	3	1	1	4	3	3	1	26	6	13	15	17	77	
49	4	5	5	3	3	5	4	3	2	4	4	5	5	3	3	5	4	3	2	4	4	3	4	4	5	4	5	4	4	4	38	17	15	13	34	117	
50	1	1	1	5	5	1	4	4	3	4	1	1	1	5	5	1	4	4	3	4	4	4	2	4	3	4	4	5	3	3	29	8	14	15	28	94	
51	2	3	1	3	1	3	2	4	3	3	2	3	1	3	1	3	2	4	3	3	2	4	2	1	3	3	4	2	1	3	25	9	10	12	19	75	
52	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	2	3	5	5	5	5	4	35	12	15	16	34	112	
53	1	1	4	4	4	3	3	4	4	3	1	1	4	4	4	4	3	3	4	4	3	3	4	3	1	1	3	4	5	3	2	31	10	14	14	22	91
54	5	4	5	5	5	5	5	4	4	4	5	4	5	5	5	5	5	4	4	4	5	4	4	5	4	4	5	4	4	4	46	19	19	17	34	135	
55	3	3	4	4	5	5	4	3	3	3	3	3	3	4	4	5	5	4	3	3	3	4	3	4	5	5	4	4	4	3	4	37	14	17	13	33	114
56	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4	33	12	14	15	30	104	
57	4	4	3	3	3	4	4	3	3	2	4	4	4	3	3	3	4	4	3	3	2	4	3	2	3	5	3	5	3	4	33	14	14	12	29	102	
58	4	4	3	3	3	4	3	5	4	4	4	4	3	3	3	4	4	3	5	4	4	3	5	4	4	3	4	4	4	3	37	14	15	16	30	112	
59	1	1	2	1	1	1	1	2	2	3	1	1	2	1	1	1	1	2	2	3	1	2	3	1	3	2	4	1	1	4	15	5	5	8	19	52	
60	5	5	5	3	4	5	5	3	3	4	5	5	5	3	4	5	5	3	3	4	5	3	4	5	5	5	4	4	4	4	42	18	17	15	35	127	

Tabla 34. Base de datos 2**VARIABLE INDEPENDIENTE "DISEÑO DE CARGOS"**

Sujetos	VARIEDAD										AUTONOMIA				EFICACIAS DE LAS TAREAS				ACTIVIDAD CON LA TAREA				RETROALIMENTACION										D1	D2	D3	D4	D5	suma total
	Habilidades		Conocimiento		Clasificación		Responsabilidad año cargo		Producto		Independiente		Criterio		Influencia		Noción		Efectuar un trabajo		Resultados de actividades		Información		Resultados		Participación		Desempeño									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30								
1	3	5	5	2	2	2	3	2	5	1	4	2	3	2	5	2	2	2	3	2	5	2	2	4	4	4	4	4	4	4	30	11	11	12	30	94		
2	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4	4	31	13	13	12	28	97		
3	5	5	1	1	5	5	3	5	5	5	5	5	3	5	1	1	5	5	3	5	5	5	5	1	5	5	5	5	5	5	40	18	12	18	36	124		
4	1	1	1	3	5	4	2	1	2	1	1	1	2	1	1	3	5	4	2	1	2	5	4	1	1	1	2	1	1	3	21	5	13	10	14	63		
5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	4	4	4	5	5	5	4	5	4	5	5	4	5	4	5	5	5	4	4	5	48	17	19	18	37	139		
6	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	4	5	4	5	5	5	4	5	4	5	5	4	5	4	5	5	5	4	4	5	48	18	19	18	37	140		
7	2	1	3	2	4	3	4	3	5	5	3	2	4	3	3	2	4	3	4	3	5	4	3	2	4	5	3	4	3	3	32	12	12	16	27	99		
8	2	3	3	4	1	1	3	4	1	1	5	1	3	4	3	4	1	1	3	4	1	1	1	3	4	5	2	3	1	1	23	13	9	9	20	74		
9	1	1	1	4	4	1	3	2	4	2	1	1	3	2	1	4	4	1	3	2	4	4	1	2	3	3	2	1	2	1	23	7	10	13	15	68		
10	4	3	3	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	36	16	14	16	33	115		
11	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	3	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3	37	14	14	15	29	109		
12	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	39	16	15	16	32	118		
13	1	3	3	4	4	5	4	1	5	1	4	1	4	1	3	4	4	5	4	1	5	4	5	3	5	3	3	4	4	3	31	10	16	14	30	101		
14	4	4	3	3	3	4	3	3	5	4	4	4	3	3	3	3	3	4	3	3	5	3	4	4	4	3	4	4	3	3	36	14	13	14	29	106		
15	3	2	2	1	2	3	3	3	3	2	3	1	3	3	2	1	2	3	3	3	3	2	3	1	1	3	3	4	3	1	24	10	8	11	19	72		
16	4	4	5	3	3	4	5	4	4	5	1	5	5	4	5	3	3	4	5	4	4	3	4	4	4	5	4	5	5	5	41	15	15	16	36	123		
17	4	5	4	4	4	3	4	3	4	4	3	3	4	3	4	4	4	3	4	3	4	4	3	4	4	4	3	4	5	5	39	13	15	15	32	114		
18	4	2	1	3	5	4	2	1	2	2	1	1	2	1	1	3	5	4	2	1	2	5	4	2	2	2	2	5	2	2	26	5	13	10	21	75		
19	3	3	3	2	2	3	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	2	3	3	2	3	2	3	2	2	3	4	2	3	4	26	10	10	10	23	79		
20	5	4	4	4	3	4	3	4	4	5	3	4	3	4	4	4	3	4	3	4	4	3	4	5	4	4	4	3	4	3	40	14	15	14	31	114		
21	3	2	2	3	2	3	2	3	5	5	4	3	2	3	2	3	2	3	2	3	5	2	3	2	3	3	3	2	3	3	30	12	10	12	22	86		
22	4	4	3	4	4	4	4	3	4	5	4	4	4	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	39	15	15	15	30	114		
23	3	5	5	2	2	2	3	2	5	1	4	2	3	2	5	2	2	2	3	2	5	2	2	4	4	4	4	4	4	4	30	11	11	12	30	94		
24	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4	31	13	13	12	28	97		
25	5	5	1	1	5	5	3	5	5	5	5	5	3	5	1	1	5	5	3	5	5	5	5	1	5	5	5	5	5	5	40	18	12	18	36	124		
26	1	1	1	3	5	4	2	1	2	1	1	1	2	1	1	3	5	4	2	1	2	5	4	1	1	1	2	1	1	3	21	5	13	10	14	63		
27	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	4	4	4	5	5	5	4	5	4	5	5	4	5	4	5	5	5	4	4	5	48	17	19	18	37	139		
28	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	4	5	4	5	5	5	4	5	4	5	5	4	5	4	5	5	5	4	4	5	48	18	19	18	37	140		
29	2	1	3	2	4	3	4	3	5	5	3	2	4	3	3	2	4	3	4	3	5	4	3	2	4	5	3	4	3	3	32	12	12	16	27	99		
30	2	3	3	4	1	1	3	4	1	1	5	1	3	4	3	4	1	1	3	4	1	1	1	3	4	5	2	3	1	1	23	13	9	9	20	74		

31	1	1	1	4	4	1	3	2	4	2	1	1	3	2	1	4	4	1	3	2	4	4	1	2	3	3	2	1	2	1	23	7	10	13	15	68
32	4	3	3	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	36	16	14	16	33	115	
33	4	4	3	3	4	4	4	3	4	4	4	3	4	3	3	3	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	3	3	37	14	14	15	29	109	
34	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	39	16	15	16	32	118	
35	1	3	3	4	4	5	4	1	5	1	4	1	4	1	3	4	4	5	4	1	5	4	5	3	5	3	3	4	4	3	31	10	16	14	30	101
36	4	4	3	3	3	4	3	3	5	4	4	4	3	3	3	3	3	4	3	3	5	3	4	4	4	3	4	4	3	3	36	14	13	14	29	106
37	3	2	2	1	2	3	3	3	3	2	3	1	3	3	2	1	2	3	3	3	3	2	3	1	1	3	3	4	3	1	24	10	8	11	19	72
38	4	4	5	3	3	4	5	4	4	5	1	5	5	4	5	3	3	4	5	4	4	3	4	4	4	5	4	5	5	5	41	15	15	16	36	123
39	4	5	4	4	4	3	4	3	4	4	3	3	4	3	4	4	4	3	4	3	4	4	3	4	4	4	3	4	5	5	39	13	15	15	32	114
40	4	2	1	3	5	4	2	1	2	2	1	1	2	1	1	3	5	4	2	1	2	5	4	2	2	2	2	5	2	2	26	5	13	10	21	75
41	3	3	3	2	2	3	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	2	3	3	2	3	2	3	2	2	3	4	2	3	4	26	10	10	10	23	79
42	5	4	4	4	3	4	3	4	4	5	3	4	3	4	4	4	3	4	3	4	4	3	4	5	4	4	4	3	4	3	40	14	15	14	31	114
43	3	2	2	3	2	3	2	3	5	5	4	3	2	3	2	3	2	3	2	3	5	2	3	2	3	3	3	2	3	3	30	12	10	12	22	86
44	4	4	3	4	4	4	4	3	4	5	4	4	4	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	39	15	15	15	30	114
45	3	5	5	2	2	2	3	2	5	1	4	2	3	2	5	2	2	2	3	2	5	2	2	4	4	4	4	4	4	4	30	11	11	12	30	94
46	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4	31	13	13	12	28	97
47	5	5	1	1	5	5	3	5	5	5	5	5	3	5	1	1	5	5	3	5	5	5	5	1	5	5	5	5	5	5	40	18	12	18	36	124
48	1	1	1	3	5	4	2	1	2	1	1	1	2	1	1	3	5	4	2	1	2	5	4	1	1	1	2	1	1	3	21	5	13	10	14	63
49	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	4	4	4	5	5	5	4	5	4	5	5	4	5	4	5	5	5	4	4	5	48	17	19	18	37	139
50	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	4	5	4	5	5	5	4	5	4	5	5	4	5	4	5	5	5	4	4	5	48	18	19	18	37	140
51	2	1	3	2	4	3	4	3	5	5	3	2	4	3	3	2	4	3	4	3	5	4	3	2	4	5	3	4	3	3	32	12	12	16	27	99
52	2	3	3	4	1	1	3	4	1	1	5	1	3	4	3	4	1	1	3	4	1	1	1	3	4	5	2	3	1	1	23	13	9	9	20	74
53	1	1	1	4	4	1	3	2	4	2	1	1	3	2	1	4	4	1	3	2	4	4	1	2	3	3	2	1	2	1	23	7	10	13	15	68
54	4	3	3	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	36	16	14	16	33	115
55	4	4	3	3	4	4	4	3	4	4	4	3	4	3	3	3	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3	37	14	14	15	29	109
56	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	39	16	15	16	32	118
57	1	3	3	4	4	5	4	1	5	1	4	1	4	1	3	4	4	5	4	1	5	4	5	3	5	3	3	4	4	3	31	10	16	14	30	101
58	4	4	3	3	3	4	3	3	5	4	4	4	3	3	3	3	3	4	3	3	5	3	4	4	4	3	4	4	3	3	36	14	13	14	29	106
59	3	2	2	1	2	3	3	3	3	2	3	1	3	3	2	1	2	3	3	3	3	2	3	1	1	3	3	4	3	1	24	10	8	11	19	72
60	4	4	5	3	3	4	5	4	4	5	1	5	5	4	5	3	3	4	5	4	4	3	4	4	4	5	4	5	5	5	41	15	15	16	36	123

ANEXO 6: Evidencias

a. Exteriores



b. Recepción



c. Habitaciones



d. Restaurante “El Golf”



e. Bar “Insitu”



f. Salida de mercadería del almacén a la cocina.

Pag. 171
N° 4900314809

VALE DE SALIDA DE MERCADERIA

División de Negocio: 1105 - Golf
 Almacén: 1001 - General
 Fecha Contabilización: 11.07.2019
 Hora: 14:40:00

Pos.	Cod. Artículo	Descripción	Cantidad	UM	Reserva	Clase Mov.	Centro de Coste
0001	100001946	SPAGUETTI X 500 GR	9.000	UN	0000332138	971	Comedor de Personal
0002	100000957	HUEVOS	90.000	UN	0000332150	971	Restaurant El Golf
0003	100001067	LECHE FRESCA ENTERA UHT	4.000	L	0000332151	971	Restaurant El Golf
0004	100001934	SILLAU X 500 ML	1.000	LC	0000332155	971	Comedor de Personal
0005	100002099	VINAGRE TINTO X 600 ML	1.000	LC	0000332155	971	Comedor de Personal
0006	100000670	FETUCCINI NIDO FESTAYOLA X 250 GR	1.000	UN	0000332157	971	Restaurant El Golf
0007	300001217	GORRO DESCARTABLE DE ENFERMERIA X 100	1.000	CJ	0000332159	911	Restaurant El Golf
0008	200000030	AGUA SAN LUIS X 20 LT RETORNABLE	1.000	BID	0000332160	981	Comedor de Personal
0009	100001071	LECHE UHT LIGHT X 1 LT	2.000	L	0000332202	971	Restaurant El Golf
0010	300000935	ESPONJA DOBLE CARA CERO RAYAS 3M	7.000	UN	0000332212	911	Restaurant El Golf
0011	200000624	VINO BLANCO TETRA X 1 LTR	1.000	CJ	0000332223	973	Restaurant El Golf

Atendido Por: CASTRO

Recibido Por: Nae susus Bto PLW
 Nombre y Apellidos: Cocina
 Area: 11-07-19
 Fecha de Recepción: 14:50
 Hora:

g. Guía de remisión del hotel Libertador Lima.

INVERSIONES NACIONALES DE TURISMO S.A. LIBERTADOR
HOTEL LIBERTADOR LIMA
Calle San Agustín N° 1000 Urb. Santa Rosa - San Pedro - Lima - Lima
Domicilio Fiscal: Calle Amador Guerrero N° 101 - San Pedro - Lima - Lima
+ 51 (1) 518 6300

RUC: N° 20114803228
GUIA DE REMISION - REMITENTE
011- N° 000713

FECHA DE EMISION: 20/11/17 FECHA DE INICIO DEL TRASLADO: _____

DOMICILIO DE PARTIDA
VIA (TIPO Y NOMBRE): 08 - INDEPENDENCIA - 435
N°: _____ INTERIOR: _____ ZONA: _____
DISTRITO: _____ PROV: TRUJILLO DEP: _____

DESTINATARIO
APELLIDOS Y NOMBRES: _____
DENOMINACIÓN / RAZÓN SOCIAL: INVERSIONES NAC. TURISMO S.A.
R.U.C.: 20114803228
TIPO Y N° DE DOCUMENTO DE IDENTIDAD: _____

UNIDAD DE TRANSPORTE / CONDUCTOR
VEHICULO MARCA Y PLACA N°: _____
CONSTANCIA DE INSCRIPCIÓN N°: _____
LICENCIAS(S) DE CONDUCIR N°(S): _____

DESCRIPCION	UNIDAD DE MEDIDA	CANTIDAD	PESO	COSTO MINIMO DEL TRASLADO
HOSTALIA PARA SUEÑOS ALTA X 5 GR	UN	120		
TRUJILLO PVC BANDA MARGUETA P/CHAPA	UN	250		

TRANSPORTISTA
RAZÓN SOCIAL: _____

DEBANTE DE PAGO

MOTIVO DEL TRASLADO
1. VENTA
2. VENTA SUJETA A CONFIRMACIÓN DEL COMPRADOR
3. COMPRA
4. CONSIGNACIÓN
5. DEVOLUCIÓN
6. TRASLADO ENTRE ESTABLECIMIENTOS DE LA MISMA EMPRESA
7. TRASLADO DE BIENES PARA TRANSFORMACIÓN
8. RECOJO DE BIENES TRANSFORMADOS
9. TRASLADO POR EMISOR ITINERANTE COMPROBANTES DE PAGO
11. TRASLADO ZONA PRIMARIA
11. IMPORTACIÓN
12. EXPORTACIÓN
13. OTROS
(A) EXHIBICIÓN
(B) DEMOSTRACIÓN
(C) _____

CONFORMIDAD DEL CLIENTE
Sr.(a) (Ita): _____
Victor Castro Agre 460

REMITE

DORA ZENAIDA RUC:10400962117 SERIE: 011 DEL 701 AL 900 AUT.: 2541607011 F.I.: 23/05/2017

ANEXO 7: Matriz de evidencias

Matriz de evidencias externas para la discusión

Variables: Estrés laboral y Rendimiento		
Autor (año)	Hipótesis	Prueba estadística
Zurita(2016)	Determinar las funciones y relaciones que existen en cada puesto dentro de un departamento	Es importante mantener actualizado los manuales de una organización siguiendo a la par los procesos rediseñados o procesos implementados en cada área o función de los colaboradores.
Baeza (2015)	<i>Diseño de un sistema de gestión de talento humano para una empresa de servicios: call center.</i> Tuvo como objetivo de realizar un diagnóstico de la situación actual de la empresa en el área del talento humano, además diseñar un sistema de gestión para el área que gestione datos sobre el perfil que requiere el cargo de jefes y otros puestos	Baeza concluyó, los manuales y sus instrucciones son esenciales para una organización, y que especifica las funciones que un trabajador debe cumplir dentro de su centro de labores para lo cual fue contratado, siendo los resultados que el 95% indicando una correlación positiva moderada, sosteniendo que los manuales resultan siendo de gran utilidad para la mejora de la empresa.
Villanueva (2018)	<i>Sistema de control interno y la gestión por procesos de la Comisaría de Ciudad Del Pescador, Bellavista, 2018.</i> Su meta fue identificar el nivel de relación de la variable sistema de control interno con la variable gestión por procesos en el contexto estudiado	Rho de Spearman: Correlación bilateral=0.708, Sig. (Bilateral)= 0.000; ($p \leq 0.01$)
Purihuaman y Carrascal (2018)	<i>Gestión por procesos y la productividad de la empresa D&J logística y mantenimiento E.I.R.L., Cajamarca, 2017.</i> Su meta fue plantear un programa de Gestión por Procesos con la intención de aumentar la productividad en la empresa D&J Logística y Mantenimiento E.I.R.L	Estudio Aplicada, correlacional, no experimental - transversal. Su muestra fueron 14 colaboradores de la empresa estudiada, donde el 45% sostiene que los procesos son adecuados y el 65% sostiene que la productividad es medianamente regular. Concluyó según Rho de

		<p>Spearman una correlación significativa entre gestión por procesos y la productividad, Asimismo, la empresa no cuenta con un sistema de gestión que les guie cómo actuar ante sus necesidades comerciales.</p> <p>($p \leq 0.05$)</p>
<p>Mallqui (2017)</p>	<p><i>Diseño de puestos y reclutamiento del personal en la Empresa Inversiones ZAMM S.A.C. de Huaraz, en el año 2017</i></p>	<p>Concluyó que hay una correlación positiva según Rho de Spearman entre diseño de puesto y el reclutamiento, De acuerdo, mi punto de vista, es importante una reingeniería en el planteamiento de puestos de trabajo, en base a las necesidades de la empresa y sobre todo a las exigencias que tiene el mercado para mantener dentro de la competitividad.</p>
<p>Nogales & Pacheco (2014)</p>	<p><i>Modelo de gestión del talento humano para el Hotel Rosim de la Ciudad de Latacunga.</i> Tuvo como objetivo formulado en dicho estudio desarrollo un paradigma de gestión de recursos humanos en el Hotel Rosim</p>	<p>Las conclusiones muestran un grado de correlación positiva baja. Los procesos en las diferentes áreas y los procesos en las funciones del personal tienen que estar estipulados mediante un manual y estos sirven para un actuar y generar competitividad en el colaborador y así tener resultados eficientes y eficaces.</p>

De lo mencionado, la matriz de evidencias externas en la discusión, se contrastó con los resultados de otras investigaciones, que fueron consideradas como antecedentes, se hizo la contrastación con la hipótesis general de cada uno de los trabajos previos, explicando de esta manera las coincidencias con el trabajo de investigación, de tal manera se explicó la prueba estadística que emplearon en cada antecedente.

Matriz de evidencias internas

VARIABLES Y DIMENSIONES	Hipótesis	Resultados
Hipótesis general Gestión de procesos y Diseño de cargos	Existe la relación entre la gestión de procesos y el diseño de cargos en el hotel Libertador Lima en el distrito San Isidro, 2019.	R. Pearson: Correlación bilateral=-,585, Sig. (Bilateral)= 0.000; ($p \leq 0.05$)
Hipótesis específico 1 Gestión de procesos y Variedad	Existe la relación entre la gestión de procesos y la variedad en el hotel Libertador Lima en el distrito San Isidro, 2019.	R. Pearson: Correlación bilateral=-,543, Sig. (Bilateral)= ,000; ($p \leq 0.05$)
Hipótesis específico 2 Gestión de procesos y Autonomía	Existe la relación entre la gestión de procesos y la autonomía en el hotel Libertador Lima en el distrito San Isidro, 2019.	R. Pearson: Correlación bilateral= -,596, Sig. (Bilateral)= ,000; ($p \leq 0.05$)
Hipótesis específico 3 Gestión de procesos y Significado de las tareas	Existe la relación entre la gestión de procesos y el significado de tareas en el hotel Libertador Lima en el distrito San Isidro, 2019.	R. Pearson: Correlación bilateral=-,375, Sig. (Bilateral)= ,000; ($p \leq 0.05$)
Hipótesis específico 4 Gestión de procesos e Identidad con las tareas	Existe la relación entre la gestión de procesos y la identidad con la tarea en el hotel Libertador Lima en el distrito San Isidro, 2019.	R. Pearson: Correlación bilateral=-,428, Sig. (Bilateral)= ,000; ($p \leq 0.05$)
Hipótesis específico 5 Gestión de procesos y Retroalimentación	Existe la relación entre la gestión de procesos y la retroalimentación en el hotel Libertador Lima en el distrito San Isidro, 2019.	R. Pearson: Correlación bilateral=-,643, Sig. (Bilateral)= ,000; ($p \leq 0.05$)

ANEXO 8: R. V. Aiken

Validez basada en el contenido a través de la V de Aiken de la variable gestión de procesos.

N° Ítems			DE	V Aiken
Ítem 1	Relevancia	4	0.00	1.00
	Pertinencia	4	0.00	1.00
	Claridad	4	0.00	1.00
Ítem 2	Relevancia	4	0.00	1.00
	Pertinencia	4	0.00	1.00
	Claridad	4	0.00	1.00
Ítem 3	Relevancia	4	0.00	1.00
	Pertinencia	4	0.00	1.00
	Claridad	4	0.00	1.00
Ítem 4	Relevancia	4	0.00	1.00
	Pertinencia	4	0.00	1.00
	Claridad	4	0.00	1.00
Ítem 5	Relevancia	4	0.00	1.00
	Pertinencia	4	0.00	1.00
	Claridad	4	0.00	1.00
Ítem 6	Relevancia	4	0.00	1.00
	Pertinencia	4	0.00	1.00
	Claridad	4	0.00	1.00
Ítem 7	Relevancia	4	0.00	1.00
	Pertinencia	4	0.00	1.00
	Claridad	4	0.00	1.00
Ítem 8	Relevancia	4	0.00	1.00
	Pertinencia	4	0.00	1.00
	Claridad	4	0.00	1.00
Ítem 9	Relevancia	4	0.00	1.00
	Pertinencia	4	0.00	1.00
	Claridad	4	0.00	1.00
Ítem 10	Relevancia	4	0.00	1.00
	Pertinencia	4	0.00	1.00
	Claridad	4	0.00	1.00
Ítem 11	Relevancia	4	0.00	1.00
	Pertinencia	4	0.00	1.00
	Claridad	4	0.00	1.00
Ítem 12	Relevancia	4	0.00	1.00
	Pertinencia	4	0.00	1.00

Ítem 13	Claridad	4	0.00	1.00
	Relevancia	4	0.00	1.00
	Pertinencia	4	0.00	1.00
Ítem 14	Claridad	4	0.00	1.00
	Relevancia	4	0.00	1.00
	Pertinencia	4	0.00	1.00
Ítem 15	Claridad	4	0.00	1.00
	Relevancia	4	0.00	1.00
	Pertinencia	4	0.00	1.00
Ítem 16	Claridad	4	0.00	1.00
	Relevancia	4	0.00	1.00
	Pertinencia	4	0.00	1.00
Ítem 17	Claridad	4	0.00	1.00
	Relevancia	4	0.00	1.00
	Pertinencia	4	0.00	1.00
Ítem 18	Claridad	4	0.00	1.00
	Relevancia	4	0.00	1.00
	Pertinencia	4	0.00	1.00
Ítem 19	Claridad	4	0.00	1.00
	Relevancia	4	0.00	1.00
	Pertinencia	4	0.00	1.00
Ítem 20	Claridad	4	0.00	1.00
	Relevancia	4	0.00	1.00
	Pertinencia	4	0.00	1.00
Ítem 21	Claridad	4	0.00	1.00
	Relevancia	4	0.00	1.00
	Pertinencia	4	0.00	1.00
Ítem 22	Claridad	4	0.00	1.00
	Relevancia	4	0.00	1.00
	Pertinencia	4	0.00	1.00
Ítem 23	Claridad	4	0.00	1.00
	Relevancia	4	0.00	1.00
	Pertinencia	4	0.00	1.00
Ítem 24	Claridad	4	0.00	1.00
	Relevancia	4	0.00	1.00
	Pertinencia	4	0.00	1.00
Ítem 25	Claridad	4	0.00	1.00
	Relevancia	4	0.00	1.00
	Pertinencia	4	0.00	1.00

Ítem 26	Pertinencia	4	0.00	1.00
	Claridad	4	0.00	1.00
	Relevancia	4	0.00	1.00
Ítem 27	Pertinencia	4	0.00	1.00
	Claridad	4	0.00	1.00
	Relevancia	4	0.00	1.00
Ítem 28	Pertinencia	4	0.00	1.00
	Claridad	4	0.00	1.00
	Relevancia	4	0.00	1.00
Ítem 29	Pertinencia	4	0.00	1.00
	Claridad	4	0.00	1.00
	Relevancia	4	0.00	1.00
Ítem 30	Pertinencia	4	0.00	1.00
	Claridad	4	0.00	1.00

Validez basada en el contenido a través de la V de Arikuen de la variable diseño de cargos

N° Ítems			DE	V Arikuen
Ítem 1	Relevancia	4	0.00	1.00
	Pertinencia	4	0.00	1.00
	Claridad	4	0.00	1.00
Ítem 2	Relevancia	4	0.00	1.00
	Pertinencia	4	0.00	1.00
	Claridad	4	0.00	1.00
Ítem 3	Relevancia	4	0.00	1.00
	Pertinencia	4	0.00	1.00
	Claridad	4	0.00	1.00
Ítem 4	Relevancia	4	0.00	1.00
	Pertinencia	4	0.00	1.00
	Claridad	4	0.00	1.00
Ítem 5	Relevancia	4	0.00	1.00
	Pertinencia	4	0.00	1.00
	Claridad	4	0.00	1.00
Ítem 6	Relevancia	4	0.00	1.00
	Pertinencia	4	0.00	1.00
	Claridad	4	0.00	1.00
Ítem 7	Relevancia	4	0.00	1.00
	Pertinencia	4	0.00	1.00
	Claridad	4	0.00	1.00
Ítem 8	Relevancia	4	0.00	1.00
	Pertinencia	4	0.00	1.00
	Claridad	4	0.00	1.00
Ítem 9	Relevancia	4	0.00	1.00
	Pertinencia	4	0.00	1.00
	Claridad	4	0.00	1.00
Ítem 10	Relevancia	4	0.00	1.00
	Pertinencia	4	0.00	1.00
	Claridad	4	0.00	1.00
Ítem 11	Relevancia	4	0.00	1.00
	Pertinencia	4	0.00	1.00
	Claridad	4	0.00	1.00
Ítem 12	Relevancia	4	0.00	1.00
	Pertinencia	4	0.00	1.00
	Claridad	4	0.00	1.00

Ítem 13	Relevancia	4	0.00	1.00
	Pertinencia	4	0.00	1.00
	Claridad	4	0.00	1.00
Ítem 14	Relevancia	4	0.00	1.00
	Pertinencia	4	0.00	1.00
	Claridad	4	0.00	1.00
Ítem 15	Relevancia	4	0.00	1.00
	Pertinencia	4	0.00	1.00
	Claridad	4	0.00	1.00
Ítem 16	Relevancia	4	0.00	1.00
	Pertinencia	4	0.00	1.00
	Claridad	4	0.00	1.00
Ítem 17	Relevancia	4	0.00	1.00
	Pertinencia	4	0.00	1.00
	Claridad	4	0.00	1.00
Ítem 18	Relevancia	4	0.00	1.00
	Pertinencia	4	0.00	1.00
	Claridad	4	0.00	1.00
Ítem 19	Relevancia	4	0.00	1.00
	Pertinencia	4	0.00	1.00
	Claridad	4	0.00	1.00
Ítem 20	Relevancia	4	0.00	1.00
	Pertinencia	4	0.00	1.00
	Claridad	4	0.00	1.00
Ítem 21	Relevancia	4	0.00	1.00
	Pertinencia	4	0.00	1.00
	Claridad	4	0.00	1.00
Ítem 22	Relevancia	4	0.00	1.00
	Pertinencia	4	0.00	1.00
	Claridad	4	0.00	1.00
Ítem 23	Relevancia	4	0.00	1.00
	Pertinencia	4	0.00	1.00
	Claridad	4	0.00	1.00
Ítem 24	Relevancia	4	0.00	1.00
	Pertinencia	4	0.00	1.00
	Claridad	4	0.00	1.00
Ítem 25	Relevancia	4	0.00	1.00
	Pertinencia	4	0.00	1.00
	Claridad	4	0.00	1.00
Ítem 26	Relevancia	4	0.00	1.00
	Pertinencia	4	0.00	1.00

Ítem 27	Claridad	4	0.00	1.00
	Relevancia	4	0.00	1.00
	Pertinencia	4	0.00	1.00
Ítem 28	Claridad	4	0.00	1.00
	Relevancia	4	0.00	1.00
	Pertinencia	4	0.00	1.00
Ítem 29	Claridad	4	0.00	1.00
	Relevancia	4	0.00	1.00
	Pertinencia	4	0.00	1.00
Ítem 30	Claridad	4	0.00	1.00
	Relevancia	4	0.00	1.00
	Pertinencia	4	0.00	1.00

ANEXO 9: Artículos científicos (revista científica visión de futuro) – Gestión de procesos

Autor(es)	Año, País	Título	Paráfrasis
Mallar, M.	2019 Argentina	La Gestión por procesos: un enfoque de gestión eficiente	Consideró a la organización como una red de procesos interrelacionados o interconectados, donde la estructura organizativa vertical clásica, eficiente a nivel de funciones, se orienta hacia una concepción horizontal, desplazándose el centro de interés desde las estructuras hacia los procesos, como metodología para mejorar el rendimiento, concentrándose en el diseño disciplinado y cuidadosa ejecución de todos los procesos de una organización. Concluyendo, la metodología de aplicación de la Gestión basada en Procesos se trata de una herramienta de gestión adecuada para el momento actual, constituyéndose con fuerza como una alternativa exitosa para la obtención de resultados cada vez mejores. (p.13)
Scaramussa, A. Reisdorfer, K.; Ribeiro, A.	2019 Argentina	La contribución del balanced scorecard como instrumento de gestión estratégica en el apoyo a la gerencia	Definió el balanced scorecard - BSC - tratado inicialmente como un sistema de medición de desempeño con base en indicadores, que con el pasar de los tiempos mejoró y hoy es posible afirmar que se trata de una herramienta de gestión. Presenta un orden de conceptos e ideas preexistentes de una manera lógica, objetiva e inteligente. Su correcta aplicación implica una serie de ventajas, como la integración de medidas financieras y no financieras, la comunicación feedback de la estrategia, el vínculo con planeamiento y presupuesto, mayor foco en alinear la organización. Los beneficios de la implantación son los más variables, donde podemos apuntar que el BSC ofrece una metodología de gestión empresarial que se propone no solamente como indicadores financieros de medición al desempeño operacional. La aplicación estratégica transforma esa metodología en herramienta gerencial y disponible para toda la organización. (p.38)
Ruiz, V.	2014 Ecuador	Fortalecimiento del sistema de gestión estratégica del Gobierno Municipal del Cantón Rumiñahui.	Definió el proyecto Fortalecimiento del Sistema de Gestión Estratégica del Gobierno Autónomo Descentralizado del Municipio del Cantón Rumiñahui tiene como finalidad elaborar una propuesta de modelo de gestión estratégica por procesos alineada con las políticas públicas y la normativa vigente para asegurar el cumplimiento de sus objetivos que finalmente se traduce en un incremento de los niveles de eficacia y eficiencia de los servicios que se entrega a la sociedad. (p.40)

Velazco, M.	2014 Ecuador	Científico. Diagnóstico del proceso. Certificación del registro sanitario de alimentos INSPI-Quito.	Explicó que el presente proyecto tiene como objetivo general establecer el diagnóstico de la situación actual del proceso de emisión de registro sanitario de alimentos para productos de inscripción por primera vez en el INSPI-QUITO, con la finalidad de determinar cómo se encuentra el proceso actualmente, cual es la percepción del cliente y cuáles son las actividades que generan mayor problema dentro del proceso para poder identificar los puntos críticos que generan demoras en el proceso e influyen en los tiempos de respuesta al usuario que favorece a la insatisfacción del mismo. Los resultados obtenidos de este estudio servirán de base para establecer una mejora en el proceso de emisión del certificado de registro sanitario de inscripción por primera vez en el INSPI QUITO. (p.78)
Zaldumbide, O.	2015 Ecuador	Diagnóstico y estandarización de procesos en el comando de educación y doctrina del Ejército	Indico el Comando de Educación y Doctrina del Ejército (CEDE), creado en el año 2005, de la fusión de la Dirección de Educación y Doctrina, se encontraba realizando su gestión con un enfoque basado en procesos, sin embargo en sus voluminosos manuales y poco entendibles diagramas, no se podía evidenciar esto, ya que no se podía ubicar al cliente, los departamentos tenían productos similares, con procedimientos llevados de manera diferente y basados en la experiencia, su estructura departamental, con la cual no se alineaba, a la normativa vigente; para ello se realiza el Manual de Procesos que contiene: mapa de procesos, inventario, diagramas de flujo para macroprocesos y procesos en BPWIN, y para subprocesos y procedimientos en VISIO, caracterización de procesos y procedimientos. (p.80)
Tandazo, E.	2015 Ecuador	Tandazo Regalado, Ena Leticia	Indico el presente trabajo presenta una propuesta de reorganización de la Unidad de Logística de la Escuela Politécnica del Ejército basada en un enfoque de sistemas y de los procesos logísticos necesarios, propuesta que se alinea con la normativa legal pertinente. El primer capítulo resume las generalidades del proyecto, detallando sus antecedentes e importancia, se define el problema que origina el proyecto y se incluyen sus objetivos. El segundo capítulo incluye una introducción teórica del enfoque de sistemas, enfoque de procesos y sistemas logísticos. Se focaliza luego el Sistema Logístico de la ESPE, se posiciona a la Unidad de Logística en la Red Organizacional de la institución y se describen su misión y responsabilidades, para continuar con una descripción de los clientes, productos, procesos, personal, recursos y flujo de información del Sistema Logístico actual. (p.20)

Artículos científicos (revista Redalyc.org) – Diseño de cargos.

Autor (es)	Año - País	Título	Paráfrasis
Robert, S.	2015 Brasil	Diseñar cargos de alto desempeño	Indica que si uno obtiene las calibraciones correctas, usted podrá diseñar un cargo en el que un talentoso individuo podrá ejecutar exitosamente la estrategia de la empresa. Si calibra mal, será muy difícil que un empleado sea eficaz. El primer paso es ajustar el arco de control para que refleje los recursos asignados a cada posición y unidad, que juegan un rol importante en la entrega de valor al cliente. Esta calibración, como las otras, es determinada por la forma en que la empresa crea valor para el cliente y cómo diferencia sus productos y servicios. Luego, usted puede alcanzar diferentes niveles de comportamiento emprendedor y tensión creativa, al ampliar o estrechar los arcos de responsabilización e influencia. Finalmente, usted debe ajustar el arco de apoyo para asegurarse de que el cargo o la unidad obtendrán toda la ayuda informal que necesiten. (p. 43).
Lasera, A. Cuesta, A.	2017 Cuba	Diseño estratégico de perfiles de cargos por competencias. Una contribución al alineamiento del desempeño individual con el desempeño organizacional	Indica que en el trabajo se presenta una tecnología para la determinación de los perfiles de cargo por competencias en las organizaciones cubanas con base científica, fundamentada en la creciente necesidad de dirigir los esfuerzos individuales hacia el cumplimiento de la estrategia. La tecnología provee a las organizaciones de una forma de determinar la estructura de competencias que ha de adoptar para satisfacer las demandas o necesidades de clientes o usuarios, estado, proveedores y sociedad, en función de su cultura, procesos, estructura, rivalidad de competidores -en caso que exista y la estrategia como guía del proceso, donde los perfiles de cargo por competencias desempeñan el papel fundamental para la implantación de la estrategia. Palabras Clave Gestión de (por) competencias, perfiles de competencias, diseño estratégico de perfiles de cargo por competencias. (p. 29).
Mejía, M.	2015 Mexico	Estructuras y cargos por procesos, orientados a resultados.	Indica en este artículo presenta de manera integral cómo consolidar estructuras organizacionales con cargos que agreguen valor y que puedan ser medidos por su verdadera contribución. Los resultados han sido permanente objeto de la administración para apoyar la productividad, la cual hoy sólo es posible con el direccionamiento estratégico, la

			<p>evaluación objetiva y competencia para el desempeño; es decir, plantear diseños evaluando los entornos, identificando necesidades, acciones y las personas claves para desarrollarlas.</p> <p>La estructura por procesos, conforma una red de datos y personas integradas a responsabilidades y resultados conjuntos, fundamentado en modelos sistémicos y flexibles para lograr el objetivo eficaz. (p. 208).</p>
Soltura A. Cuesta, A.	2017 Cuba	Diseño estratégico de perfiles de cargos por competencias. una contribución al alineamiento del desempeño individual con el desempeño organizacional	<p>Explica que en el trabajo se presenta una tecnología para la determinación de los perfiles de cargo por competencias en las organizaciones cubanas con base científica, fundamentada en la creciente necesidad de dirigir los esfuerzos individuales hacia el cumplimiento de la estrategia. La tecnología provee a las organizaciones de una forma de determinar la estructura de competencias que ha de adoptar para satisfacer las demandas o necesidades de clientes o usuarios, estado, proveedores y sociedad, en función de su cultura, procesos, estructura, rivalidad de competidores -en caso que exista y la estrategia como guía del proceso, donde los perfiles de cargo por competencias desempeñan el papel fundamental para la implantación de la estrategia. (p. 50)</p>
Murillo, M. López, F. Grether, L. Pérez, C.	2015 Cuba	Procedimiento para el diagnóstico del diseño físico de los puestos de trabajo	<p>Indica que la presente investigación muestra el diagnóstico ergonómico del diseño físico de los puestos de trabajo, considerando las actividades desarrolladas en las unidades de vinculación e investigación de las carreras de Agrícola, Agroindustria y Pecuaria de la ESPAM MFL. Se presenta un procedimiento general que permita el mejoramiento de dichos puestos y así favorecer al cumplimiento de los objetivos del Plan Nacional del Buen Vivir (2013-2017). Se utilizaron herramientas como: la entrevista, la observación, y el check list que proporcionaron datos de todas las áreas. La carrera de Agrícola cumple en un 73,33% con los principios básicos estudiados, dado que el 80% de los puestos de trabajo están diseñados a partir de las medidas antropométricas, a diferencia de la carrera de Agroindustrias la cual posee un 60% de deficiencias. Esto permitió plantear un plan de mejoras que contribuya al incremento efectivo de la salud, bienestar y seguridad en los trabajadores. (p. 70)</p>

Mariño, J.	2015 Cuba	Diseño de puestos de trabajo en una organización local de gestión de la actividad física y el deporte	<p>Expresa en el presente trabajo forma parte de un proyecto científico entre la Dirección Provincial de Deportes de Santiago de Cuba (DPD) y la Universidad de Oriente, en el cual participaron profesores de la Facultad de Cultura Física. Está dirigido al perfeccionamiento organizativo de la DPD. Se aborda la aplicación de un rediseño para el análisis de los puestos de trabajo en dicha organización. Se utilizaron técnicas estadísticas, software profesional SPSS versión 12.5, trabajo en grupos, técnicas de solución de problema (generación de ideas y búsqueda de consenso), matriz DAFO, método de consulta a expertos (método Delphi), técnicas de diseño estratégico, encuestas, entrevistas, muestreo y el modelo de características del puesto. La metodología y técnicas utilizadas permiten un avance significativo para el diseño de puestos de trabajo, lo cual posibilita encontrar las variantes de puestos que aseguren eficiencia y eficacia a nivel de las organizaciones locales que gestionan el deporte y la actividad física y del sistema Instituto Nacional de Deportes, Educación Física y Recreación (INDER) a escala de país. (p. 66)</p>
------------	--------------	---	--

ANEXO 10

Detalle de confiabilidad

Tabla 33. Base de datos 1																															
VARIABLE INDEPENDIENTE "GESTION DE PROCESOS"																															
SUJETOS	ESTRATEGIA										PERSONAS				PROCESOS				ESTRUCTURA				TECNOLOGIA								
	Compromiso		Productividad		Gestion del cambio		Liderazgo		Comunicación interna		Competencias genericas		Competencias equipo directo		Rediseño de proceso		Proceso de escuchar al cliente		Areas en la empresa		Area de mejora continua		Herramientas de software		Power Point		Conocimiento		Usos de Tics		
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	
1	5	4	4	4	5	4	5	4	4	5	5	4	4	5	4	4	4	3	4	5	4	3	2	3	5	3	4	5	4	4	
2	3	3	4	2	4	4	4	3	4	5	3	3	4	2	4	4	4	3	4	5	4	3	3	2	4	4	5	1	4	4	
3	5	3	1	5	5	5	4	5	5	4	5	3	1	5	5	5	5	5	4	5	4	5	3	5	5	5	3	5	5	4	
4	1	2	1	2	3	2	3	5	4	3	1	2	1	2	3	2	3	5	4	3	3	5	1	3	1	1	4	3	3	1	
5	4	5	5	3	3	5	4	3	2	4	4	5	5	3	3	5	4	3	2	4	4	3	4	4	5	4	5	4	4	4	
6	1	1	1	5	5	1	4	4	3	4	1	1	1	5	5	1	4	4	3	4	4	4	2	4	3	4	4	5	3	3	
7	2	3	1	3	1	3	2	4	3	3	2	3	1	3	1	3	2	4	3	3	2	4	2	1	3	3	4	2	1	3	
8	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	2	3	5	5	5	5	5	4	
9	1	1	4	4	4	3	3	4	4	3	1	1	4	4	4	3	3	4	4	3	4	3	3	1	3	4	4	5	3	2	
10	5	4	5	5	5	5	5	4	4	4	5	4	5	5	5	5	5	4	4	4	5	4	4	5	4	4	5	4	4	4	
11	3	3	4	4	5	5	4	3	3	3	3	3	4	4	5	5	4	3	3	3	4	3	4	5	5	4	4	4	3	4	
12	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	
13	4	4	3	3	3	4	4	3	3	2	4	4	3	3	3	4	4	3	3	2	4	3	2	3	5	3	5	3	4	4	
14	4	4	3	3	3	4	3	5	4	4	4	4	3	3	3	4	3	5	4	4	3	5	4	4	4	3	4	4	4	3	
15	1	1	2	1	1	1	1	2	2	3	1	1	2	1	1	1	1	2	2	3	1	2	3	1	3	2	4	1	1	4	
16	5	5	5	3	4	5	5	3	3	4	5	5	5	3	4	5	5	3	3	4	5	3	4	5	5	5	4	4	4	4	
17	5	4	4	3	4	4	5	3	4	3	5	4	4	3	4	4	5	3	4	3	5	3	3	3	4	4	5	4	4	4	
18	2	3	4	4	2	4	3	4	5	2	2	3	4	4	2	4	3	4	5	2	3	4	1	4	2	2	2	1	4	2	
19	2	3	3	2	3	2	4	5	3	2	2	3	3	2	3	2	4	5	3	2	4	5	3	2	3	2	2	2	2	3	
20	4	4	4	3	3	4	5	3	3	5	4	4	4	3	3	4	5	3	3	5	5	3	5	5	5	4	4	4	4	3	

Resultado de la confiabilidad

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,941	30

Estadísticas de total de elemento				
	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
VAR00001	100,8000	377,747	,852	,935
VAR00002	100,8000	396,168	,679	,938
VAR00003	100,7500	399,776	,512	,940
VAR00004	100,7000	405,589	,529	,940
VAR00005	100,5000	394,789	,677	,938
VAR00006	100,3500	387,082	,815	,936
VAR00007	100,2000	394,800	,831	,937
VAR00008	100,2500	430,197	-,040	,944
VAR00009	100,4000	419,621	,273	,942
VAR00010	100,4500	409,734	,493	,940
VAR00011	100,8000	377,747	,852	,935

VAR00012	100,8000	396,168	,679	,938
VAR00013	100,7500	399,776	,512	,940
VAR00014	100,7000	405,589	,529	,940
VAR00015	100,5000	394,789	,677	,938
VAR00016	100,3500	387,082	,815	,936
VAR00017	100,2000	394,800	,831	,937
VAR00018	100,2500	430,197	-,040	,944
VAR00019	100,4000	419,621	,273	,942
VAR00020	100,4500	409,734	,493	,940
VAR00021	100,2000	394,800	,831	,937
VAR00022	100,2500	430,197	-,040	,944
VAR00023	101,0500	408,682	,455	,940
VAR00024	100,6500	388,661	,716	,937
VAR00025	100,1500	393,187	,660	,938
VAR00026	100,5000	397,000	,715	,938
VAR00027	99,9000	419,463	,255	,942
VAR00028	100,4500	395,945	,570	,939
VAR00029	100,4500	393,839	,789	,937
VAR00030	100,5500	412,682	,448	,940

Tabla 34. Base de datos 2																														
VARIABLE INDEPENDIENTE "DISEÑO DE CARGOS"																														
Sujetos	VARIEDAD										AUTONOMIA				EFECTUACIÓN DE LAS TAREAS				CANTIDAD CON LA TAREA				RETROALIMENTACIÓN							
	Habilidades		Conocimiento		Clasificación		Responsabilidad año cargo		Producto		Independiente		Criterio		Influencia		Noción		Efectuar un trabajo		Resultados de actividades		Información		Resultados		Participación		Desempeño	
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30
1	3	5	5	2	2	2	3	2	5	1	4	2	3	2	5	2	2	2	3	2	5	2	2	4	4	4	4	4	4	4
2	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4	4
3	5	5	1	1	5	5	3	5	5	5	5	5	3	5	1	1	5	5	3	5	5	5	5	1	5	5	5	5	5	5
4	1	1	1	3	5	4	2	1	2	1	1	1	2	1	1	3	5	4	2	1	2	5	4	1	1	1	2	1	1	3
5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	4	4	4	5	5	5	4	5	4	5	5	4	5	4	5	5	5	4	4	5
6	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	4	5	4	5	5	5	4	5	4	5	5	4	5	4	5	5	5	4	4	5
7	2	1	3	2	4	3	4	3	5	5	3	2	4	3	3	2	4	3	4	3	5	4	3	2	4	5	3	4	3	3
8	2	3	3	4	1	1	3	4	1	1	5	1	3	4	3	4	1	1	3	4	1	1	1	3	4	5	2	3	1	1
9	1	1	1	4	4	1	3	2	4	2	1	1	3	2	1	4	4	1	3	2	4	4	1	2	3	3	2	1	2	1
10	4	3	3	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4
11	4	4	3	3	4	4	4	3	4	4	4	3	4	3	3	3	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3
12	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
13	1	3	3	4	4	5	4	1	5	1	4	1	4	1	3	4	4	5	4	1	5	4	5	3	5	3	3	4	4	3
14	4	4	3	3	3	4	3	3	5	4	4	4	3	3	3	3	3	4	3	3	5	3	4	4	4	3	4	4	3	3
15	3	2	2	1	2	3	3	3	3	2	3	1	3	3	2	1	2	3	3	3	3	2	3	1	1	3	3	4	3	1
16	4	4	5	3	3	4	5	4	4	5	1	5	5	4	5	3	3	4	5	4	4	3	4	4	4	5	4	5	5	5
17	4	5	4	4	4	3	4	3	4	4	3	3	4	3	4	4	4	3	4	3	4	4	3	4	4	4	3	4	5	5
18	4	2	1	3	5	4	2	1	2	2	1	1	2	1	1	3	5	4	2	1	2	5	4	2	2	2	2	5	2	2
19	3	3	3	2	2	3	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	2	3	3	2	3	2	3	2	2	3	4	2	3	4
20	5	4	4	4	3	4	3	4	4	5	3	4	3	4	4	4	3	4	3	4	4	3	4	5	4	4	4	3	4	3

Resultado de la confiabilidad

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de	
Cronbach	N de elementos
,950	30

Estadísticas de total de elemento				
	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
VAR00001	97,8500	492,555	,728	,948
VAR00002	97,8500	489,713	,755	,947
VAR00003	98,1000	497,358	,632	,949
VAR00004	98,0500	522,576	,271	,952
VAR00005	97,7000	526,326	,206	,952
VAR00006	97,6500	503,608	,616	,949
VAR00007	97,8000	513,958	,685	,949
VAR00008	98,1000	494,516	,726	,948
VAR00009	97,3500	501,397	,664	,948
VAR00010	98,0000	481,263	,784	,947
VAR00011	97,9500	513,208	,394	,951
VAR00012	98,4000	477,832	,878	,946
VAR00013	97,8000	513,958	,685	,949

VAR00014	98,1000	494,516	,726	,948
VAR00015	98,1000	497,358	,632	,949
VAR00016	98,0500	522,576	,271	,952
VAR00017	97,7000	526,326	,206	,952
VAR00018	97,6500	503,608	,616	,949
VAR00019	97,8000	513,958	,685	,949
VAR00020	98,1000	494,516	,726	,948
VAR00021	97,3500	501,397	,664	,948
VAR00022	97,7000	526,326	,206	,952
VAR00023	97,6500	503,608	,616	,949
VAR00024	98,2000	503,853	,599	,949
VAR00025	97,6000	493,621	,783	,947
VAR00026	97,4000	503,516	,670	,948
VAR00027	97,7000	499,800	,831	,947
VAR00028	97,5000	507,211	,555	,949
VAR00029	97,8000	495,853	,769	,947
VAR00030	97,8000	490,274	,765	,947

ANEXO 11: autorización de la empresa

LIBERTADOR
HOTELS, RESORTS & SPAS
PERU

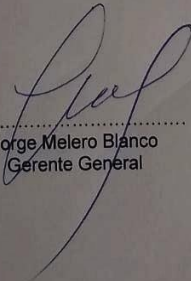
Lima, 27 de noviembre del 2019

Señores:
Universidad Cesar Vallejo

Asunto:
Autorización de ejecución de tesis

Luego de haber revisado la tesis titulado "**Gestión de procesos y el diseño de cargos en el hotel Libertador Lima en el distrito San Isidro, 2019**" por los Señores, Walther Mallqui Vasquez, identificado con DNI N° 10662365 y Alcides Leonel Vilca Tenazoa, con DNI N° 18208908, la empresa autoriza la ejecución de la tesis, así mismo nos comprometemos a brindar todas las facilidades e información necesaria para su realización.

Atentamente,


.....
Jorge Melero Blanco
Gerente General

Calle Amador Merino Reyna 551
San Isidro, Lima 27 - Perú
T. +51(1) 712 7000
www.libertador.com.pe

LIBERTADOR THE LUXURY COLLECTION WESTIN
AREQUIPA | CUSCO | LIMA | PARACAS | LAGO TITICACA | TRUJILLO | URUBAMBA